



**Adempimenti aziendali per la sicurezza: le criticità rilevate dalle aziende  
Maria Katharina Rauchenberger**

*Firenze, 12 Febbraio 2019*

# Indice

---

- **Cambiare paradigma? DUE concetti**
- Strategie/difese da mettere in atto
- **L'importanza delle segnalazioni**
- Perché segnalare? Piramide di Heinrich
- Cosa segnalare? Near miss, etc.
- Come segnalare? Esempio modulistica
- Cosa fare dopo la segnalazione? *Incident alert*
- Normativa italiana sicurezza sul lavoro
- **D.Lgs. 231/2001 e attività dell'OdV**
- «Bottom up» – ruolo del Lavoratore
- «Bottom up» – ruolo del Preposto
- **Come valutare un rischio lavorativo**
- Analisi dei rischi
- **RSPP e budget specifici**
- **Prevenzione**
- **Formazione specifica**
- **Team preparato e specifiche deleghe**
- Incentivare la sensibilità del personale

## Infortunio sul lavoro

Qualsiasi evento, verificatosi durante lo svolgimento del lavoro o in relazione ad esso, che abbia avuto conseguenze fisiche o psichiche sull'uomo.

### Possiamo prevenirlo?

#### Ovvero:

«dalla paura di vedere» alla  
«voglia di capire»

«I fatti non cessano di esistere  
quando vengono ignorati»





# Cambiare paradigma?

1/b

Spesso purtroppo l'azienda «subisce» l'infortunio sul luogo di lavoro e poi «rimpiange» di non aver investito maggiormente nella prevenzione, nella tutela. Riuscirà a sposare il concetto che si possano accantonare dei fondi (budget) per garantire una maggiore salute & sicurezza del lavoratore sul luogo di lavoro?



© Can Stock Photo

# Cambiare paradigma?

2/a

L'Ufficio Legale & Compliance di un'azienda deve curare tutti gli aspetti formali attinenti **alla salute e sicurezza del lavoratore** per una appropriata tutela dell'azienda.

**Diritto del lavoratore**  
(artt. 2, 32, 35 e 41 Cost.)



**Tutela dell'azienda (mettere in atto le formalità che effettivamente Possono tutelare l'azienda).**



La **Costituzione Repubblicana** (1948), è uno strumento prezioso ed insostituibile di promozione della salute dei lavoratori, ispirando tutta la normativa di sicurezza e salute nei luoghi di lavoro.

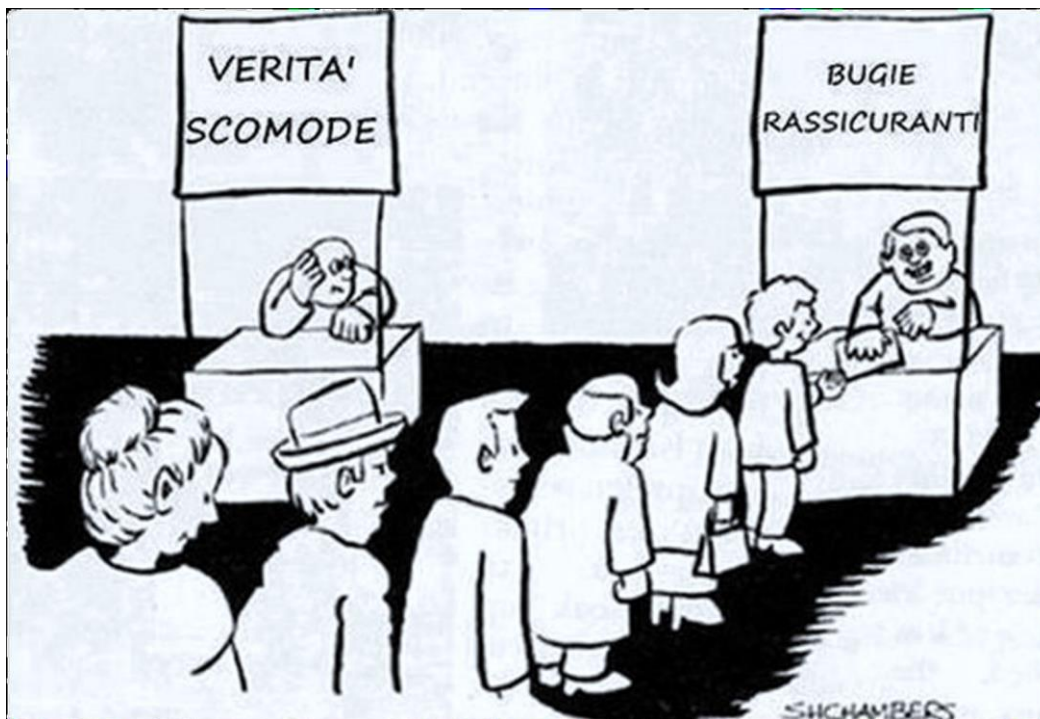
Il legislatore costituente ha voluto dare il massimo rilievo al *lavoro*, attribuendo allo stesso valore costituzionale, sancendolo innanzitutto nell'**Articolo 1**:

*“l'Italia è una Repubblica democratica fondata sul **lavoro**”.*

In materia di igiene e sicurezza del lavoro, la Costituzione (artt. 2, 32, 35 e 41 Cost.) afferma la salvaguardia della persona umana e della sua integrità psico-fisica come principio assoluto ed incondizionato, senza ammettere condizionamenti quali quelli derivanti dalla ineluttabilità, dalla fatalità, oppure dalla fattibilità economica e dalla convenienza produttiva circa la scelta e la predisposizione di condizioni ambientali e di lavoro sicure e salubri.

## Cambiare paradigma?

2/c



La rovina non sta nell'errore che commetti,  
ma nella scusa con cui cerchi di  
nascondere.  
(Massimo Gramellini)

## Cambiare paradigma? Conclusioni

---

Abbandono della ***blame culture*** in favore di una ***logica di prevenzione***

La definizione di cultura della colpa (*blame culture*) è la tendenza a cercare **una persona o un'organizzazione che possa essere ritenuta responsabile** di una cattiva situazione, un incidente, ecc.

Budget dedicato per la prevenzione e messa in atto delle azioni formali che possano concretamente tutelare l'azienda.

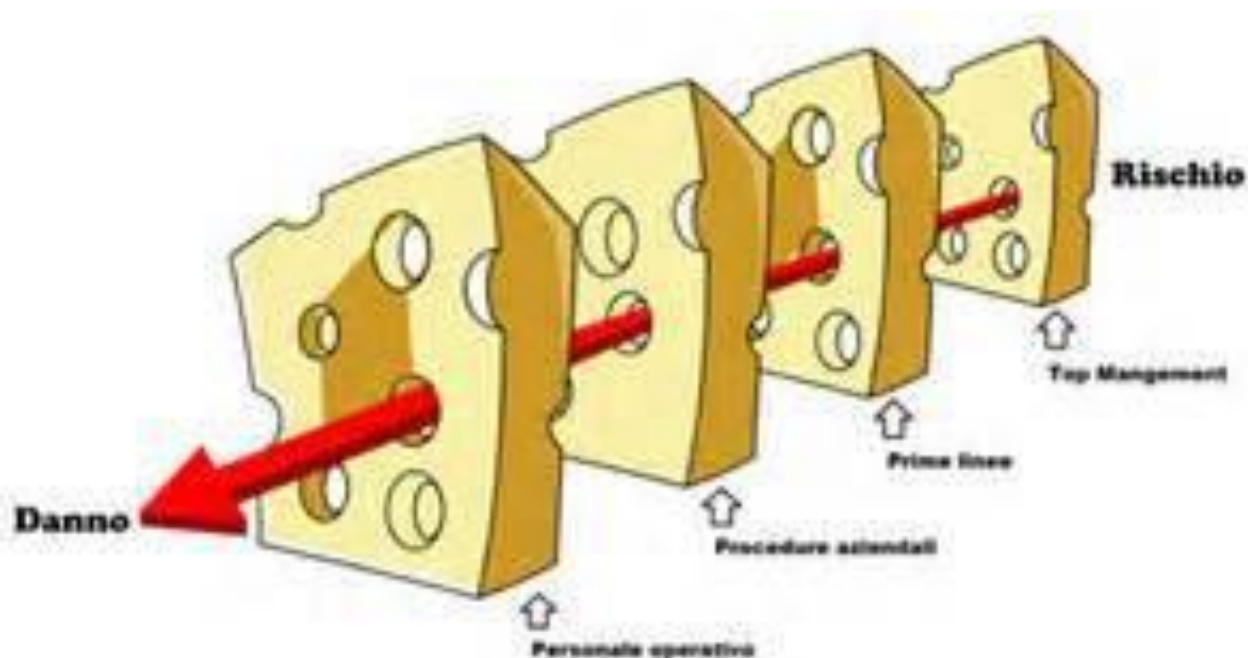


# Strategie/difese da mettere in atto

Il verificarsi di un incidente è frutto di una concatenazione d'eventi che hanno superato tutte le difese che erano state messe in atto.

## ***James Reason's Swiss cheese Theory***

*According to this metaphor, in a complex system, hazards are prevented from causing human losses by a series of barriers*



# L'importanza delle segnalazioni

---

**Perché  
segnalare**

**Cosa  
segnalare**

**Come  
segnalare**

**Cosa fare  
dopo la  
segnalazione**

«E' importante considerare che il *reporting* in se stesso non migliora la sicurezza, è la **risposta alle segnalazioni** che può determinare il cambiamento»

## Perché segnalare?

---

- Creare nei lavoratori **maggiore consapevolezza** rispetto ai rischi e fattori critici insiti nei diversi processi aziendali e dell'impatto sulla sicurezza di tutti.
- Avere **informazioni** sui pericoli presenti realmente ed attualmente sul luogo di lavoro.
- La **SEGNALAZIONE** riferita alla sicurezza del lavoratore è idealmente la **COMUNICAZIONE DI INFORMAZIONI RILEVANTI PER LA SICUREZZA** e ha come obiettivo principale l'apprendimento.
- Criticità: spesso il lavoratore non vuole essere «disturbato» e non vuole essere visto come una «spia».
- Mettere quindi al centro di ogni azione di tutela aziendale il lavoratore le cui attività lavorative comportano dei rischi per la sua salute e sicurezza.

An iceberg floating in a blue ocean under a blue sky with light clouds. The iceberg is divided into three horizontal sections. The top section, which is above the water line, is labeled 'Infortuni gravi'. The middle section, which is just below the water line, is labeled 'Infortuni lievi'. The bottom section, which is the largest and deepest part of the iceberg, is labeled 'Near miss' and 'Comportamenti insicuri'.

**Infortuni gravi**

**Infortuni lievi**

**Near miss**

**Comportamenti insicuri**

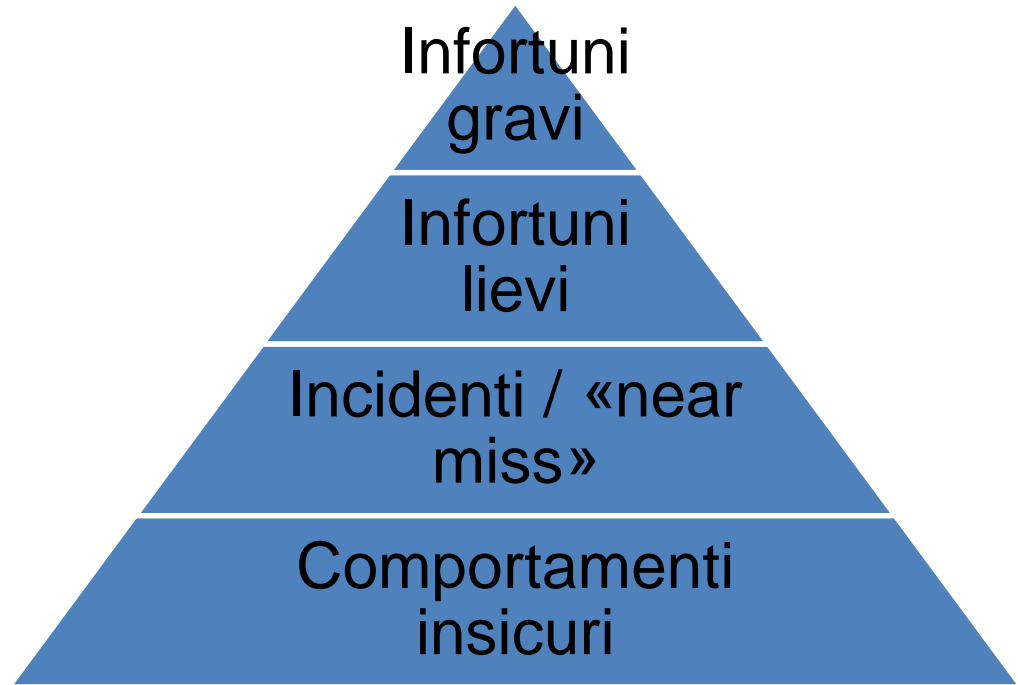
# Piramide di Heinrich (1959)

**D.Lgs 81/08** Registro  
infortuni - **VdR - Misure**

**D.Lgs 81/08** Registro  
infortuni - **VdR - Misure**

**SGSL** Monitoraggio -  
**VdR – Misure –  
Controlli**

**BBS** Osservazioni  
sistematiche - **Modifica  
dei comportamenti**



Mostra una relazione tra gli incidenti seri, quelli minori e i mancati incidenti e propone l'assunto che se si riescono a diminuire gli incidenti mancati (la base della piramide si riduce) si riesce a diminuire la probabilità dell'incidente fatale al vertice.



# Cosa segnalare? Criticità dei Near Miss

**Near miss:** («quasi infortunio» o «quasi incidente») qualsiasi evento, che in circostanze diverse avrebbe potuto causare danni alle persone, ma, solo per condizioni favorevoli e/o casuali, non lo ha prodotto. Un evento quindi che ha in sé solo la potenzialità di produrre lesioni personali.

**CRITICITA':** Riuscire a ricevere notizia di eventuali near miss.

I lavoratori infatti non riferiscono in generale in quanto:

- Non esiste una modulistica
- Temono ripercussioni
- Non sono informati
- Lo ritengono superfluo

Eppure il D.Lgs 81/08 impone ai:

- **Preposti:** «segnalare ...ogni ...condizione di pericolo che si verifichi durante il lavoro»
- **Lavoratori:** «segnalare qualsiasi eventuale condizione di pericolo di cui vengono a conoscenza»

## Come segnalare?

---

- **L'azienda può per esempio mettere a disposizione un'apposita modulistica per le segnalazioni chiedendo che regolarmente e in ogni caso trimestralmente venga compilato.**

# Modulistica: vigilanza dei preposti

Vigilanza preposti						
Reparto :				Cognome, Nome Preposto:		
Data Audit: ____/____/____				Presenti:		
Aspetti valutati				Osservazione		Note
DPI						
Rischio Meccanico						
Rischio chimico						

# Cosa fare dopo la segnalazione?

---

- Scelta del metodo di analisi
- Concordare la data, luogo e partecipanti dell'incontro
- Preparare il programma
- Analisi dell'evento
- Verifica azioni implementate

**INCIDENT ALERT**

**CAUSE**

**(...)**

**AZIONI CORRETTIVE**

**(...)**

**AZIONI PREVENTIVE**

**(...)**

**APPROPRIATA DIVULGAZIONE DEL DOCUMENTO**

# Normativa italiana sicurezza sul lavoro

---

Oltre al testo costituzionale, in Italia negli anni si sono succedute diverse norme che riguardano la sicurezza sul lavoro:

- **articolo 2087 del Codice Civile**: obbliga il datore di lavoro ad “adottare nell’esercizio dell’impresa **le misure** che, secondo le particolarità del lavoro, l’esperienza e la tecnica, sono **necessarie a tutelare l’integrità fisica e la personalità morale dei prestatori di lavoro**”;
- **articolo 9 dello Statuto dei Lavoratori** (Legge 300/1970): parla di “**tutela della salute e dell’integrità fisica**” accennando all’importanza dei rappresentanti ed al loro diritto di controllare l’applicazione delle norme per prevenire gli infortuni e le malattie professionali oltre a promuovere la ricerca, l’elaborazione e attuazione di tutte le misure idonee per tutelare la salute e integrità fisica;
- **Carta Sociale Europea** che risale al 1961: punta sull’importanza di dare ai lavoratori **sicurezza e igiene sul luogo di lavoro**;
- **Testo Unico della Sicurezza sul Lavoro**, conosciuto anche come D. Lgs. 81/2008;
- **D.Lgs. 231/2001 - Responsabilità amministrativa da reato.**



# La disciplina prevista dal D.Lgs. 231/01

---

Il D.Lgs. 8 Giugno 2001 n. 231 ha introdotto **la responsabilità amministrativa degli Enti**, per i reati commessi a loro vantaggio o nel loro interesse dalle persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'Ente e/o dai soggetti sottoposti alla loro direzione o vigilanza.

La **responsabilità dell'Ente si aggiunge** a quella delle **persone fisiche** che commettono il reato.

La suddetta responsabilità si configura **anche in relazione a reati commessi all'estero**, purché per la loro repressione non proceda lo Stato del luogo in cui siano stati commessi.

# **La disciplina prevista dal D.Lgs. 231/01**

---

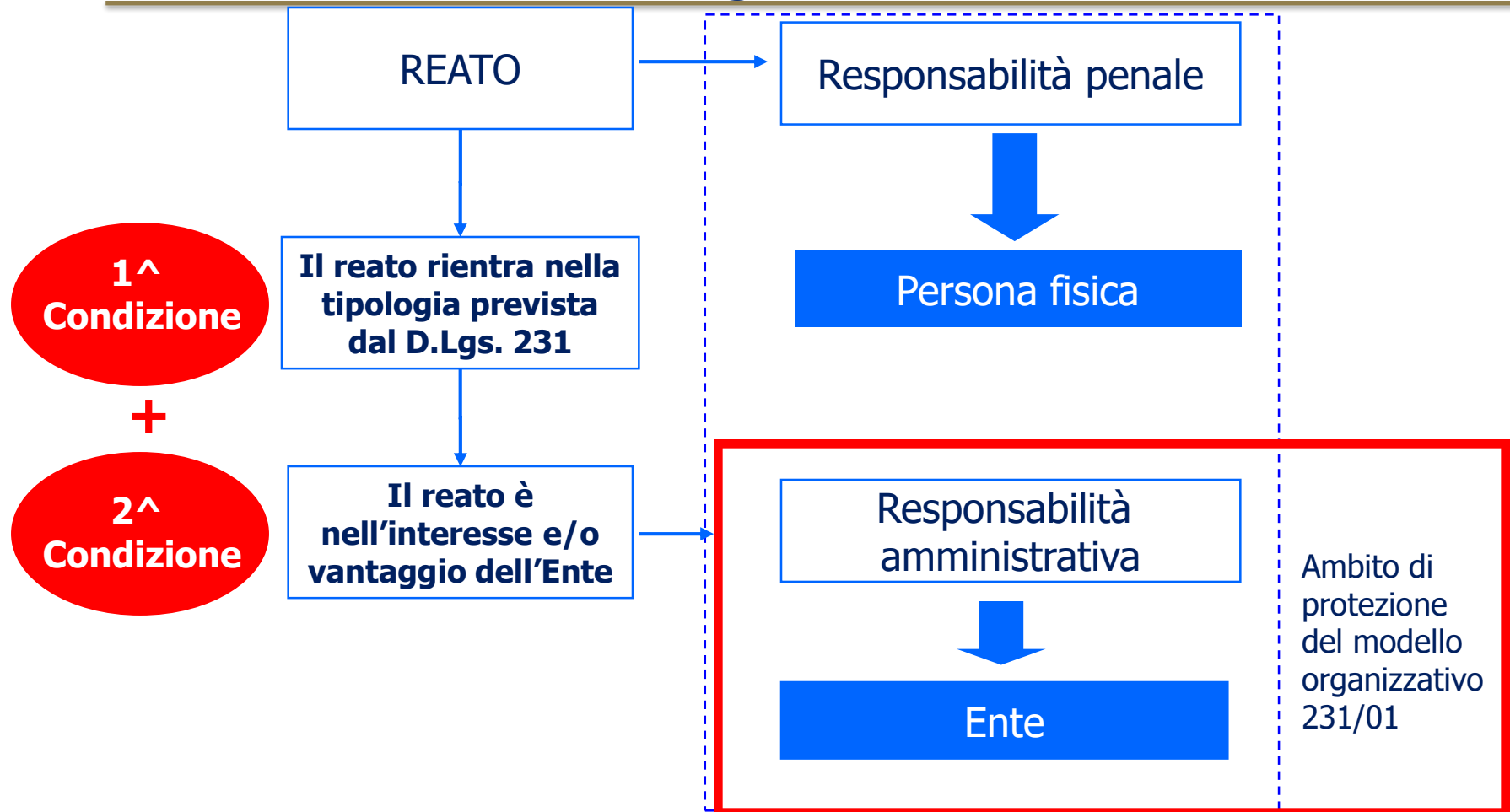
Il D.Lgs. 231/01 trova applicazione nei confronti di:

- **Enti forniti di personalità giuridica;**
- **Società;**
- **Associazioni anche prive di personalità giuridica;**
- **Cosiddetti enti pubblici economici;**
- **Enti privati concessionari di un pubblico servizio.**

Non si applica, invece, nei confronti di:

- **Stato;**
- **Enti pubblici territoriali;**
- **Altri enti pubblici non economici;**
- **Enti che svolgono funzioni di rilievo costituzionale.**

# Quando si incorre nei reati previsti dal D.Lgs. 231/01



# Principio di tassatività aperto D.Lgs. 231/01

---

## *"Principio di tassatività"*

La società risponde solo nel caso in cui vengano commessi reati specificamente indicati dal legislatore come all'interno del perimetro del D.Lgs. 231/01

## *"aperto"*

il numero dei reati c.d. presupposto è in continuo divenire a causa degli interventi normativi

# Azioni da porre in atto per evitare di incorrere in uno dei reati ex D.lgs. 231/2001

---

Il D.Lgs. 8 Giugno 2001 n. 231 ha pertanto introdotto la responsabilità amministrativa degli Enti, per i reati commessi a loro vantaggio o nel loro interesse dalle persone che rivestono funzioni di rappresentanza, di amministrazione o di direzione dell'Ente e/o dai soggetti sottoposti alla loro direzione o vigilanza.

La responsabilità dell'Ente può però essere esclusa qualora, prima della commissione del fatto:

- ✓ siano predisposti ed attuati un **modello di organizzazione, gestione e controllo** e un **codice etico** idonei a prevenire la commissione degli illeciti.
- ✓ sia istituito un organismo di controllo, con poteri di autonoma iniziativa, con il compito di vigilare sul funzionamento dei modelli di organizzazione, l'**Organismo di Vigilanza** (OdV).

Organo «super partes» che verifica mediante interviste a DL, Resp. Sic., Dir. Sic, RSPP, etc. come vengono mitigati i rischi di compimento del reato 25 septies.



# Organismo di Vigilanza

---

L'Organismo di Vigilanza è un organo dotato di ***indipendenza***, di ***piena autonomia di azione e di controllo*** e l'attività è caratterizzata da ***professionalità*** ed ***imparzialità***.

L'Organismo di Vigilanza (OdV) ha il compito di:

- Vigilare sull'effettiva applicazione del Modello e del Codice Etico.
- Valutare l'adeguatezza del Modello e del Codice Etico e la loro capacità di prevenire i reati.
- Analizzare il mantenimento nel tempo dei requisiti del Modello e del Codice Etico.
- Curare l'aggiornamento del Modello e del Codice.
- Favorire le segnalazioni e le comunicazioni.

# Responsabilità amministrativa da reato (D.Lgs. 231/2001)

---

## Art. 25-septies

### **Omicidio colposo o lesioni gravi o gravissime commesse con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro**

1. In relazione al delitto di cui all'articolo 589 del codice penale, commesso con violazione dell'articolo 55, comma 2, del decreto legislativo attuativo della delega di cui alla legge 3 agosto 2007, n. 123, in materia di **salute e sicurezza sul lavoro**, si applica una sanzione pecuniaria in misura pari a 1.000 quote. Nel caso di condanna per il delitto di cui al precedente periodo si applicano le sanzioni interdittive di cui all'articolo 9, comma 2, per una **durata non inferiore a tre mesi e non superiore ad un anno**.
2. Salvo quanto previsto dal comma 1, in relazione al delitto di cui all'articolo 589 del codice penale, commesso con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro, si applica una sanzione pecuniaria in misura **non inferiore a 250 quote e non superiore a 500 quote**. Nel caso di condanna per il delitto di cui al precedente periodo si applicano le sanzioni interdittive di cui all'articolo 9, comma 2, per una durata non inferiore a tre mesi e non superiore ad un anno.
3. In relazione al delitto di cui all'articolo 590, terzo comma, del codice penale, commesso con violazione delle norme sulla tutela della salute e sicurezza sul lavoro, si applica una sanzione pecuniaria in misura **non superiore a 250 quote**. Nel caso di condanna per il delitto di cui al precedente periodo si applicano le sanzioni interdittive di cui all'articolo 9, comma 2, per una durata non superiore a sei mesi.

# Opportunità per Organismo di Vigilanza

---

Opportunità per l'Organismo di Vigilanza di incaricare una società di consulenza, attingendo dal proprio budget, al fine di permettere così la verifica (con relazione finale) circa la corretta implementazione delle procedure operative esistenti implementate dalla Società nel SGSSL.

Aspetti principali:

- analisi dei rischi a fronte dell'art. 30 L. 81/2008
- supporto da parte di consulenti specializzati su audit ex art. 30 D.Lgs.

81/08:

- certificazione sicurezza da parte di ente terzo
- attingimento da budget OdV

# «Bottom up»

## Ruolo del Lavoratore

---

Tra i doveri principali dei lavoratori, ricadono quelli di:

- **collaborare con il datore di lavoro**, all'osservanza degli obblighi posti a tutela della salute e sicurezza sui luoghi di lavoro;
- **rispettare le norme** e le istruzioni che provengono dal datore di lavoro in materia di protezione;
- **utilizzare** in modo adeguato **le attrezzature** e i macchinari da lavoro, le sostanze tossiche, i mezzi di trasporto e i dispositivi di sicurezza;
- **adoperare** correttamente i **dispositivi** di protezione ;
- **segnalare** immediatamente al datore di lavoro qualsiasi eventuale **condizione di pericolo**, adoperandosi per eliminare o ridurre le situazioni di pericolo grave e incombente;
- **non rimuovere** o modificare i **dispositivi di sicurezza**;
- **non agire autonomamente in operazioni** o manovre **che possono comportare dei rischi** per gli altri lavoratori;
- **prendere parte ai programmi formativi** e di addestramento predisposti dal datore di lavoro;
- **sottoporsi** periodicamente ai **controlli sanitari** presso il medico competente.

# «Bottom up»

## Ruolo del Preposto

---

- Il **datore di lavoro** è quel soggetto che secondo il **Testo Unico sulla sicurezza nei luoghi di lavoro** è titolare del rapporto di lavoro con il lavoratore o, si deve intendere il soggetto che a seconda dell'organizzazione aziendale che dirige, **ha la responsabilità dell'organizzazione stessa** o dell'unità produttiva in quanto esercita i poteri decisionali e di spesa.
- Importanza fondamentale ricopre la conoscenza da parte del **preposto** delle attività che nel dettaglio vengono svolte all'interno delle aree di suo riporto. Se allertato dal DL/Dirigente Delegato lo stesso può fornire il più prezioso supporto possibile per le attività di prevenzione in tema salute e sicurezza sui luoghi di lavoro.



# «Bottom up» Ruolo del Preposto

---

I preposti devono:

- sovrintendere e vigilare sulla osservanza da parte dei singoli lavoratori dei loro obblighi di legge;
- verificare affinché soltanto i lavoratori che hanno ricevuto adeguate istruzioni accedano alle zone con rischio grave e specifico;
- richiedere l'osservanza delle misure per il controllo delle situazioni di rischio in caso di emergenza;
- informare il più presto possibile i lavoratori esposti al rischio di un pericolo grave e immediato;
- astenersi, salvo eccezioni debitamente motivate, dal richiedere ai lavoratori di riprendere la loro attività in una situazione di lavoro in cui persiste un pericolo;
- segnalare tempestivamente al datore di lavoro o al dirigente sia le deficienze dei mezzi e delle attrezzature di lavoro e dei dispositivi di protezione individuale;
- frequentare il corso di formazione per preposto.

# Come valutare un rischio lavorativo

---

Negli ultimi tempi, il concetto di **rischio** nei luoghi di lavoro è stato allargato e si è legato ad altri concetti, quali fonte di pericolo, fattore di rischio ed entità di rischio, traducendosi anche in una maggiore attenzione alla tematica, in un incremento degli accorgimenti adottati in materia e nell'adozione delle misure idonee ad aumentare la sicurezza aziendale.

Si rilevano fondamentali alcuni passaggi:

- individuazione dei fattori di rischio;
- individuazione dei lavoratori esposti al rischio;
- calcolo dell'entità delle esposizioni;
- valutazione degli eventuali danni causati dall'esposizione;
- valutazione della eventualità che si manifestino gli effetti;
- controllo sulla presenza delle misure preventive da adottare;
- controllo sulla possibilità di adottare quelle misure;
- organizzazione di un piano di intervento;
- verifica dell'idoneità delle misure;
- redazione del DVR (documento valutazione rischi);
- aggiornamento continuo della valutazione.
- offrire al dipendente la possibilità di segnalare qualsiasi necessità di intervento per garantire sicurezza sul luogo di lavoro. Mettere in atto l'occorrenza perché: a) non si senta una spia, ma parte attiva di un obiettivo comune, che è il concetto di «incidente zero»; b) non voglia invece chiudersi per evitare («scocciature») di essere disturbato.

# Analisi dei rischi

---

La **valutazione dei rischi** è uno degli obblighi principali di ogni Datore di Lavoro (la mancata valutazione dei rischi da parte del Datore di Lavoro è sanzionabile).

Per effettuare la valutazione dei rischi di una realtà lavorativa occorre **individuare tutti i pericoli** connessi all'attività svolta e quantificare il rischio (probabilità che ciascun pericolo si tramuti in danno, tenuto conto dell'entità del potenziale danno).

Il Datore di Lavoro ha l'**obbligo** di effettuare la valutazione dei rischi in forma scritta, elaborando un documento denominato "**Documento di Valutazione dei Rischi**" o "DVR".



Per predisporlo, occorre analizzare tutte le fasi lavorative interne all'azienda, individuando tutti i pericoli connessi a ciascuna fase e quantificando tutti i rischi derivati.

Il Datore di Lavoro ha pertanto il dovere di verificare che il Documento Valutazione Rischi (DVR) sia consono con le dinamiche aziendali e che i Dispositivi di Protezione Individuale (DPI) siano appropriati.

Focus sulla qualità di tale documento perché se i rischi sono individuati correttamente l'azienda capisce bene dove intervenire in modo prioritario e con maggiori risorse economiche

# RSPP e Budget specifici

---

La normativa in tema di salute e sicurezza sul lavoro affida al Servizio di Prevenzione e Protezione e al suo Responsabile, l'**RSPP**, un importante ruolo nella prevenzione di infortuni e malattie professionali.

Le previsioni del D.Lgs. n. 81/2008 sono dirette allo svolgimento dei compiti di cui all'art. 33, comma 1, avuto riguardo alla complessità aziendale e ai rischi presenti.

In relazione alle modalità per realizzare tali finalità, la scelta di assegnare un **budget specifico** è rimessa alla discrezionalità dell'organizzazione aziendale.

Tale budget ha lo scopo di mettere a disposizione somme di danaro dedicate alla prevenzione/implementazione per tutte quelle attività strumentali per consentire al lavoratore di lavorare in ambiente sicuro e di contrastare l'evento cd. sentinella.

# Prevenzione

---

Il concetto di **prevenzione** applicato agli aspetti relativi alla **sicurezza sui luoghi di lavoro** è stato sottovalutato per molto tempo, rivalutato dall'introduzione nel 1994 del D.Lgs 626, e quindi ripreso ed approfondito con il D.Lgs 81/08.

Un efficace **sistema preventivo** è considerato come la base propedeutica su cui poter sviluppare l'intero impianto della sicurezza aziendale, la prevenzione intesa come complesso di misure da attuare al fine di **anticipare il potenziale sviluppo di un pericolo**.

**Una efficace prevenzione riduce la necessità di ricorrere a misure di protezione.**

# Formazione specifica

---

La **formazione dei lavoratori sulla sicurezza** è uno dei principali obblighi a carico del datore di lavoro, così come previsto in diversi articoli del **D. Lgs. 81/08**.

Il **D.Lgs. 81/2008**, contempla **la formazione, l'informazione e l'addestramento** come dei percorsi necessari che devono seguire i lavoratori per apprendere le regole e le metodologie che fanno parte del **sistema prevenzionistico**. Attraverso la **formazione** si intende insegnare ai lavoratori quel complesso di nozioni e procedure indispensabili, finalizzate al conseguimento di quelle capacità che permettono agli stessi di lavorare sia riducendo i rischi, sia tutelando la sicurezza personale.

Il Datore di Lavoro, i Dirigenti delegati e l'OdV verificano che la formazione sia effettuata a tutto il personale anche in funzione delle varie attività specifiche svolte.

Obiettivo: fornire conoscenze e metodi ritenuti indispensabili per conoscere i **rischi** dello specifico lavoro del **lavoratore**. La **formazione** mira inoltre a sviluppare capacità analitiche, comportamentali e fornire conoscenze generali sui concetti di **danno, rischio, prevenzione**.

# Team preparato in materia e specifiche deleghe

---

Il **Datore di Lavoro** si avvale di un **team preparato** e deleghe specifiche in materia.

L'istituto della **delega di funzioni** è nato per consentire di trasferire su altri una responsabilità, conseguente alla violazione di norme penali, che altrimenti sarebbe propria:

- la delega deve avere **forma scritta** recante **data certa**;
- il soggetto nominato delegato deve possedere una **competenza tecnica**, cioè deve essere idoneo a svolgere il compito assegnatogli (la mancanza di tale requisito comporta una responsabilità penale a carico del delegante per una inadeguata individuazione del soggetto delegato, c.d. *culpa in eligendo*);
- il delegato ha **piena autonomia decisionale** nelle proprie azioni, attività e decisioni di spesa, nelle quali il delegante non deve ingerirsi; **POTERE DI SPESA**
- importanza della **accettazione espressa e libera della delega** da parte del delegato, unitamente alla sua consapevolezza degli obblighi di cui viene a gravarsi;
- necessità che il **delegante**, per andare esente da responsabilità, svolga comunque attività di **controllo e vigilanza** sul corretto adempimento degli obblighi assunti dal delegato;
- la delega, per essere valida, deve avere presupposti chiari, contenuti determinati e limiti individuati.

# Incentivare la sensibilità del personale

---

## Obiettivo: sensibilizzazione in materia di tutti i dipendenti.

- Intervento diretto dei vari dirigenti – concetto dell'intervento «non rimandabile».
- Premiare durante eventi aziendali coloro che hanno consentito di rendere più sicura un'attività dell'azienda e/o coloro che hanno fattivamente contribuito alla diminuzione dei «near miss».

## Proposte di talune aziende:

Assegnazione di un **bonus** per incentivare maggiormente il personale .

Inserimento di alcuni aspetti attinenti alla sicurezza negli **obiettivi** dei Manager e Dirigenti.

**Creazione di team** in reparti produttivi che premiano coloro che non hanno incidenti sul luogo di lavoro, dove non vi è assenteismo, dove vengono valorizzati con punteggi le idee virtuose che favoriscono un lavoro in ambiente sicuro.





**Grazie per l'attenzione!**