

Molestie sessuali  
sul posto di lavoro  
Guida pratica  
per le aziende



Titolo originale dell'opera

**Pour une entreprise sans harcèlement sexuel**

**Un guide pratique**

Genève, 2001

Autrice

**Véronique Ducret**

Con la collaborazione di

**Anne-Marie Barone**

**Magalie Gafner**

Versione in lingua italiana a cura di

**Fabio Chierichetti**

**Alberto Tognola**

**Nadia Gaby**

Rilettura e bibliografia

**Daniela Cavadini**

Coordinatrice

**Marilena Fontaine**

Questa pubblicazione è stata possibile

grazie al contributo

dell'**Ufficio federale per l'uguaglianza fra donna e uomo**



---

## Sommario

5	Perché questa guida?
9	Quindici domande per verificare le vostre conoscenze
11	1 Molestie sessuali: di che si tratta? Definizione di molestie sessuali
37	2 Le molestie sessuali sono vietate dalla legge Disposizioni legali in Svizzera
55	3 Che cosa devono fare i responsabili delle aziende Responsabilità dell'azienda
77	4 Che cosa devono fare i quadri dirigenti Responsabilità dei dirigenti
87	5 Che cosa deve fare chi consiglia e sostiene le vittime Qualità e competenze delle persone di fiducia
99	6 Che cosa devono fare gli incaricati delle denunce Competenze degli incaricati delle denunce
107	7 Che cosa devono fare i responsabili del personale e delle risorse umane Compiti dei servizi del personale e delle risorse umane
117	8 Che cosa devono fare i/le responsabili della parità tra uomo e donna all'interno dell'azienda Incoraggiare le pari opportunità tra uomini e donne
130	Appendice I Risposte al questionario "Quindici domande per verificare le vostre conoscenze"
132	Appendice II Domande ai candidati a un posto di lavoro
133	Appendice III Regolamento tipo per le aziende
138	Appendice IV Legge federale sulla parità dei sessi
144	Bibliografia
150	Indice



---

## **Presentazione**

*Prestando attenzione ai contenuti di questa utilissima guida alle molestie sessuali, mi sono reso conto di due cose, la prima è che il mondo sta cambiando in meglio. Riferito alla donna nel mondo del lavoro, il fatto che si discuta apertamente di molestie, che finalmente si persegua in sede civile e penale gli autori di questi reati e i loro superiori, è una conquista che, seppur tardiva, non può che far piacere.*

*Non c'è nulla di meglio della trasparenza, del parlare, del rendere pubblico, del far sapere, per combattere efficacemente problematiche di questa natura.*

*Però in generale, noto nella società una volontà a voler abbattere vecchi tabù, antiche consuetudini, per portare alla luce del sole la violenza, che spesso, si cela all'interno delle famiglie, e sempre a scapito dei più deboli e cioè, donne e bambini. Un mondo più trasparente, più aperto, in cui non esistano zone franche, feudi privati e diffusa omertà per quieto vivere, è un mondo migliore; e fa ben sperare per la seconda cosa che ho constatato, leggendo questa guida, un elemento che sta un po' all'origine, di comportamenti inaccettabili e spesso deviati: la mancanza di rispetto. È fondamentale rispettare tutti, anche i diversi, cominciando, se si è maschi dalle donne, che diverse sono, agli omosessuali, agli appartenenti a religioni, nazionalità e razze differenti. Le molestie, sessuali o no, nascondono sempre una mancanza di rispetto.*

*Sono convinto che chi è responsabile della formazione e dell'educazione dei giovani debba porre grande attenzione a questo aspetto essenziale del convivere civile. Genitori, scuole, e istituzioni di vario genere (ginnastica, esploratori, ecc.) devono con urgenza investire maggior tempo e mezzi per inculcare nel giovane il concetto di rispetto; rispetto del mondo che ci circonda e quindi rispetto per chiunque, ovunque e sempre. Solo così, credo, si raggiungerà una vera parità di diritti e di doveri tra uomini e donne, una parità condivisa e non imposta, un riconoscimento sincero dei ruoli reciproci e la fine di mondi in cui la legge del più forte la fa da padrone.*

### **Franco Ambrosetti**

*Presidente della Camera di commercio,  
dell'industria e dell'artigianato del cantone Ticino*





---

## Perché questa guida?

Le aziende prendono sempre più coscienza della gravità del problema creato dalle molestie sessuali e dalle conseguenze di queste molestie sulla salute del personale e dell'azienda. Già nel 1988, la Commissione delle Comunità Europee aveva affidato a un esperto il mandato di monitorare la situazione nei paesi membri e di redigere un rapporto sulla situazione. Il documento mostrava l'ampiezza del problema e sottolineava la carenza di rimedi giuridici efficaci per impedire le molestie sessuali<sup>1</sup>. Queste constatazioni hanno indotto la Commissione e il Consiglio a dotarsi di strumenti quali la risoluzione<sup>2</sup>, la raccomandazione<sup>3</sup> e la dichiarazione<sup>4</sup>, per invitare gli Stati membri a varare i provvedimenti del caso. La Commissione ha inoltre elaborato un codice<sup>5</sup> di condotta inteso a combattere le molestie sessuali e pubblicato una guida d'applicazione del codice.

Le inchieste svolte finora mostrano che numerose donne<sup>6</sup> interrogate a proposito si dichiarano vittime di molestie sessuali. Nei Paesi Bassi, uno studio governativo pubblicato nel 1986 rivela che il 58% delle donne interrogate ha subito molestie sessuali<sup>7</sup>. In Norvegia, secondo uno studio del 1988, il 41% delle donne ha subito molestie sessuali a più riprese<sup>8</sup>. Nel Regno Unito, secondo una ricerca del 1987, il 73% delle donne ha lamentato qualche tipo di molestie sessuali<sup>9</sup>. In Germania, un'inchiesta condotta a livello federale nel 1991, mostra che il 93% delle donne ha subito molestie sessuali nel corso della vita professionale<sup>10</sup>. In Spagna, una ricerca sindacale pubblicata nel 1988 ha accertato che l'84% delle donne interrogate ha subito molestie sessuali<sup>11</sup>. Altre valutazioni situano la percentuale delle vittime di molestie sessuali tra il 17 e il 41%: 21% (studio francese)<sup>12</sup>, 17% (ricerca svedese)<sup>13</sup> e 47% (inchiesta inglese)<sup>14</sup>. Negli Stati Uniti, diverse fonti indicano l'88% (sondaggio giornalistico)<sup>15</sup>, il 42% (inchiesta scientifica)<sup>16</sup> e il 60% (sondaggio giornalistico più recente)<sup>17</sup>. Queste differenze si spiegano con il metodo di ricerca usato e con la scelta della definizione del termine di molestie sessuali. Lo studio francese, per esempio, ha limitato le molestie sessuali al ricatto, mentre la ricerca spagnola ne ha studiato tutte le forme.

Da una decina d'anni si ripetono, in Svizzera e altrove, esperienze su questo tema: elaborazione di regolamenti, diffusione di materiale di sensibilizzazione, formazione e informazione del personale, realizzazione d'inchieste presso il personale ecc. Benché incoraggianti, queste misure sono insufficienti, sia perché le aziende impegnate in questo senso sono relativamente scarse sia perché spesso le misure non hanno alcun effetto. Molte aziende pensano infatti che come provvedimento preventivo contro le molestie sessuali basti designare una persona formata appositamente per ricevere e trattare le denunce. L'esperienza mostra invece che queste misure sono insufficienti e spesso neppure efficaci. Anche nel caso in cui le misure vengono adottate, l'informazione al personale è spesso carente, e così molte lavoratrici e molti lavoratori ignorano che la ditta presso cui lavorano dispone di un regolamento in materia di molestie sessuali. D'altronde, anche chi ne conosce l'esistenza, ha spesso un'idea quanto mai vaga del contenuto.

Sono diversi i motivi per cui numerose aziende elvetiche non hanno ancora adottato misure per prevenire e combattere le molestie sessuali. Alcune aziende non conoscono l'esistenza della Legge federale sulla parità dei sessi (LPar) - che le obbliga a prevenire le molestie sessuali - altre pensano di poter farne a meno, convinte che l'argomento non le riguarda e che non crea un problema nella loro azienda, soprattutto se non sorgono lamentele da parte dei dipendenti. Occorre però precisare che i problemi possono esistere anche se nessuno li denuncia.

Altre aziende invece ritengono che parlarne darebbe luogo a interpretazioni affrettate (ogni atto connotato sessualmente viene percepito come molestia sessuale). Comunque, quando le aziende sono confrontate a un problema di molestie, capiscono immediatamente l'importanza di una politica in materia e allora reagiscono, anche se in ritardo, dotandosi di un regolamento. Questo manuale vuol essere uno strumento per le aziende che intendono adottare misure efficaci contro le molestie sessuali e che desiderano proporre una formazione del personale.

Si tratta di una guida che consente alle aziende di introdurre una politica contro le molestie. I quadri aziendali vi troveranno informazioni, consigli e proposte che li aiuteranno a portare avanti una politica interna.

## Come usare la guida

La pubblicazione è divisa in nove capitoli. I primi due, destinati a tutti i lettori, sono dedicati alla definizione del problema e illustrano le disposizioni legali. I sei capitoli seguenti si rivolgono a categorie specifiche del personale in funzione delle loro responsabilità nell'azienda. Il nono e ultimo capitolo è rivolto ai sindacati, perché rivestono un ruolo importante nella lotta contro le molestie sessuali. Ogni capitolo è indipendente. La lettura è facilitata da un sistema di rimandi.

Ringraziamo Anne-Marie Barone e Magalie Gafner che hanno scritto il capitolo sulle disposizioni legali.

1. Commissione delle Comunità Europee, *La dignité de la femme dans le monde du travail. Rapport sur le problème du harcèlement sexuel dans les Etats membres des Communautés européennes. Parties I-II*, Ufficio delle pubblicazioni ufficiali, Bruxelles, Lussemburgo, 1988. **Note**
2. Risoluzione del Consiglio, del 29 maggio 1990, sulla tutela della dignità degli uomini e delle donne nel mondo del lavoro (90/C 157/02).
3. Raccomandazione della Commissione del 27 novembre 1991 sulla tutela della dignità delle donne e degli uomini sul lavoro (92/131/CEE).
4. Dichiarazione del Consiglio, del 19 dicembre 1991, relativa all'applicazione della raccomandazione della Commissione sulla tutela della dignità delle donne e degli uomini nel mondo del lavoro, compreso il codice di condotta volto a combattere le molestie sessuali (92/C 27/01).
5. Commissione europea, *Comment combattre le harcèlement sexuel. Guide pour l'application du code de pratique de la Commission européenne*, Ufficio delle pubblicazioni ufficiali delle Comunità europee, Bruxelles, Lussemburgo, 1993.
6. Le vittime di molestie sessuale sono nella stragrande maggioranza dei casi donne. Può tuttavia succedere, ma è assai più raro, che anche gli uomini siano molestati. In tale contesto, il genere femminile è quindi conforme alla realtà.
7. Ufficio internazionale del lavoro, Ginevra, *Conditions of work digest: Combating sexual harassment at work*, volume II, 1992, p. 286.
8. D. Chappel, V. Di Marino, *La violence au travail*, Ufficio internazionale del lavoro, Ginevra, 2000, p. 48.
9. Ufficio internazionale del lavoro, Ginevra, op. cit., pp. 286-289.

10. B. Beermann, B. Meschkutat, *Psychosocial factors at the workplace: Taking account of stress and harassment*, Istituto federale per la sicurezza e la salute del lavoro, Dortmund, p. 21.
11. M. Calle Fuentes & all., *Discriminacion y acoso sexual a la mujer en el trabajo*, Editorial Largo Caballero, Madrid, 1988.
12. Secrétariat d'Etat aux droits des femmes et à la consommation, *Le harcèlement sexuel : Enquête auprès des Français: Perception, opinions et évaluation du phénomène*, Parigi, dicembre 1991.
13. Jämställdhetsombudsmannen, *Sexuella trakasserier mot kvinnor i arbetslivet*, Stoccolma, 1987.
14. Ufficio internazionale del lavoro, Ginevra, op. cit., p. 288.
15. Ufficio internazionale del lavoro, Ginevra, op. cit., pp. 288.
16. Ufficio internazionale del lavoro, Ginevra, op. cit., pp. 288.
17. S. Webb, Shock Waves, *The global impact of sexual harassment*, Mastermedia Ltd., Nuova York, 1994.

## Quindici domande per verificare le vostre conoscenze

Forse pensate di conoscere già tutto sull'argomento "Molestie sessuali sul posto di lavoro", ma forse non è così.

Allo scopo di verificare il vostro grado di conoscenza vi proponiamo di rispondere alle seguenti domande.

		Vero	Falso
1.	La legislazione svizzera proibisce le molestie sessuali.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Un atto viene considerato molestia sessuale solo se è ripetuto.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	La molestia sessuale si trasforma sovente in molestia psicologica.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4.	Sia le donne che gli uomini possono essere vittime di molestie sessuali.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5.	Chi non esprime un chiaro rifiuto non è veramente molestato.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6.	Le donne giovani e carine subiscono più molestie sessuali delle altre.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7.	Le donne accettano proposte di natura sessuale allo scopo di ottenere una promozione professionale.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8.	Le donne provocano molestie sessuali a causa del loro comportamento.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9.	Gli autori di molestie sessuali hanno problemi sessuali.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10.	Un uomo che molesta una donna molesta tutte le donne.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11.	Il datore di lavoro che non abbia adottato misure adeguate per prevenire le molestie sessuali, può essere costretto a versare un'indennità all'eventuale vittima di tali molestie.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12.	Il datore di lavoro è responsabile delle molestie sessuali commesse dal personale della sua ditta.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13.	Il datore di lavoro è responsabile delle molestie sessuali commesse da un cliente o da un fornitore nei confronti di una sua impiegata.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14.	L'agenzia di lavoro a termine non è in alcun modo responsabile delle molestie sessuali commesse all'interno della ditta per cui lavora.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15.	La designazione di una persona di fiducia incaricata d'ascoltare e consigliare le vittime di molestie sessuali libera il datore di lavoro dall'obbligo di versare le indennità alla vittima, qualora quest'ultima sporga denuncia presso un tribunale.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Troverete le risposte al questionario nell'appendice 1.

Se avete risposto in modo esatto ad almeno dieci domande, complimenti, l'argomento non vi è nuovo. Ciononostante, sarà utile leggere alcuni capitoli per completare le vostre conoscenze.

Se avete commesso più di cinque errori, la lettura integrale di questa guida vi permetterà di approfondire l'argomento.

## Molestie sessuali: di che si tratta?

**Questo capitolo è rivolto indistintamente alle lettrici e ai lettori e fornisce le informazioni indispensabili alla comprensione del fenomeno delle molestie sessuali nel mondo del lavoro. Verrà trattato brevemente anche il tema del mobbing e verrà spiegato in cosa si distingue dalle molestie sessuali, allo scopo di promuovere un intervento appropriato su queste due problematiche.**

### Definizione di molestie sessuali

#### 1.1 Definizione

Non è semplice definire le molestie sessuali, perché si tratta di un fenomeno tanto oggettivo quanto soggettivo. Sebbene le molestie sessuali siano chiaramente degli atti lesivi contro l'integrità psicofisica di una persona, vengono percepite in modo diverso dall'individuo che ne è l'oggetto e dall'individuo che ne è l'autore.

Come distinguere la molestia dal flirt o anche da un tentativo di seduzione? A seconda della persona da cui proviene e dal contesto in cui si realizza, un dato comportamento può rivelarsi gradito o sgradito.

Come capire se il comportamento è indesiderato e molesto?  
Dove situarsi? Dal lato della vittima o dal lato del molestatore?

Molto spesso le cose sono chiare: si tratta di molestia sessuale quando viene decisamente superata la soglia di ciò che è generalmente considerato tollerabile. In un certo numero di situazioni, invece, il comportamento inammissibile non appare evidente a chi non è direttamente coinvolto. Si tratta di comportamenti che la sensibilità comune non considera riprovevoli, per cui neppure il molestatore<sup>1</sup> li considera sconvenienti. In effetti, è possibile commettere questi

abusi senza rendersi conto del loro carattere offensivo; ciò non toglie, comunque, che la vittima li consideri vere e proprie molestie. Commentando l'art. 4 LPar<sup>2</sup>, Claudia Kaufmann osserva: "...In casi di molestie sessuali, la motivazione dell'autore non ha nessuna importanza. Non è necessario che vi sia l'intenzione di discriminare o di danneggiare la persona che viene presa di mira in ragione del suo sesso."

Nella maggior parte dei casi, comunque, il molestatore è ben cosciente del carattere unilaterale della sua condotta, tant'è che cerca di agire in assenza di testimoni. Ad ogni modo: le molestie sessuali sono inaccettabili e chi le compie deve essere considerato responsabile.

L'elemento determinante per capire se un determinato comportamento rientri o meno nella fattispecie delle molestie sessuali è il fatto di **essere indesiderato**. Si tratta cioè di un comportamento diverso da un rapporto di seduzione, in cui le due parti sono consenzienti. Quando un certo atto non è desiderato dalla persona cui è rivolto, ci si trova di fronte ad una costrizione. **Come distinguere un comportamento rispettoso da un comportamento importuno? Bisogna captare i segnali di rifiuto provenienti dalla vittima.** Date le molteplici forme che possono assumere le molestie sessuali, la natura del rifiuto deve essere valutata in base alla tipologia del comportamento in quanto tale e al contesto in cui si manifesta. Se generalmente un approccio indesiderato a sfondo sessuale esplicito provoca un "no" abbastanza chiaro, un approccio più discreto può semplicemente essere ignorato: il che significa un rifiuto implicito. Allo stesso modo, parole e gesti importuni a sfondo sessuale, che non richiedono una partecipazione attiva della vittima, vengono talvolta accolti con annoiata indulgenza non necessariamente accompagnata da un rifiuto verbale. Si possono leggere altri segnali di rifiuto nei movimenti e nelle reazioni fisiche come l'allontanamento, il girare le spalle, l'irrigidimento, ecc. In certi casi, la reazione silenziosa può dipendere dal timore che un rifiuto più diretto possa avere conseguenze negative; altre volte, ridere o sorridere possono essere reazioni che ci si impone perché si teme d'essere messi in disparte dai colleghi di lavoro.

Generalmente, le molestie sessuali si manifestano attraverso comportamenti ripetuti; ed è proprio la loro ripetitività che li rende molesti. Ma in talune situazioni, anche un atto isolato può costituire molestia sessuale, per esempio quando l'autore di molestie sfrutta il suo potere per accordare o rifiutare un vantaggio o quando il rifiuto di un approccio importuno genera rappresaglie contro la vittima. In questi casi, il comportamento isolato assume il carattere di molestia sessuale a causa della sua gravità o delle conseguenze che ha provocato. Come precisa Claudia Kaufmann nel commento citato<sup>3</sup> "è comunque inam-



missibile voler considerare la ripetitività del comportamento o l'accumulo di incidenti come condizione costitutiva di questo tipo di molestia a sfondo sessuale." Va rilevato, infine, che possono rientrare nella fattispecie atteggiamenti importuni assunti da parecchi individui, benché ognuno abbia avuto comportamenti di questo tipo una volta sola: in realtà, è come se la vittima fosse stata molestata a più riprese.

Ogni paese che ha legiferato nell'ambito delle molestie sessuali sul lavoro ha una sua definizione; ma tutti i paesi sono d'accordo su due criteri ben precisi: il **carattere indesiderato del comportamento e la sua natura sessuale**. Alcuni paesi hanno preferito una definizione restrittiva, limitata al ricatto, mentre altri - come la Svizzera - hanno incluso anche gli atti che non implicano necessariamente un pericolo per l'impiego. Rispetto alla legislazione francese, per esempio, la Svizzera considera molestie sessuali anche i comportamenti di colleghi di lavoro privi di potere gerarchico. La Legge federale sulla parità dei sessi (LPar), entrata in vigore il 1° luglio 1996, considera le molestie sessuali una discriminazione e ne dà la seguente definizione:

*art. 4 LPar*

*Per comportamento discriminante si intende qualsiasi comportamento molesto di natura sessuale o altro comportamento collegato al sesso, che leda la dignità della persona sul posto di lavoro, in particolare minacciare, promettere vantaggi, imporre obblighi o esercitare sull'individuo pressioni di varia natura, per ottenerne favori di tipo sessuale.*

Nella definizione giuridica, il termine "in particolare" significa che gli esempi non sono esaustivi (cfr. 2.2 Legge sulla parità). Si impone quindi una distinzione tra le molestie intese come "ricatto" e le molestie intese come "clima di lavoro ostile".

**Un singolo articolo di legge non è in grado di definire in modo esaustivo il fenomeno che stiamo trattando. Per cui se vogliamo descriverlo in modo più preciso, dobbiamo ricorrere al vissuto concreto delle vittime. Le molestie sessuali sono di due tipi:**

**1.1.1**  
**Definizione**  
**giuridica**

**1.1.2**  
**Definizione**  
**sociologica**

**Il ricatto**

La vittima è costretta a sottomettersi alle proposte di natura sessuale espresse da una persona che riveste una posizione di potere (di tipo gerarchico o in ragione del rapporto di dipendenza in cui si trova la vittima). Questo comportamento è accompagnato da promesse di ricompensa (del tipo "se fai la brava vedrò di esserti utile") o da minacce ("se non ci stai, ti licenzio"). Il rifiuto può generare rappresaglie (licenziamento, trasferimento, promozione negata, retrocessione, compiti meno attraenti ecc.)



Alla cameriera di un bar di Vevey che aveva denunciato l'atteggiamento molesto del datore di lavoro è stato concesso l'indennizzo di Fr. 2400.- (la metà di una mensilità media in Svizzera) per molestie sessuali ai sensi dell'art. 5 cpv. 3 LPar, perché vi era ricatto. Dopo averla licenziata, il datore di lavoro le ha proposto di riassumerla in cambio di favori sessuali, (Tribunal des Prud'hommes<sup>4</sup> de la Riviera, 11 novembre 1998).



Questo esempio mostra chiaramente la promessa di ricompensa utilizzata a scopo di ricatto. Il ricatto è il tipo di molestia di cui si parla maggiormente. Eppure esiste un'altra forma di molestia, molto più diffusa ma meno recepita come tale: ci riferiamo al clima di lavoro ostile e sessista.

**Il clima di lavoro ostile e sessista**

Una persona si vede esposta a scherzi, allusioni, insulti, proposte di carattere sessuale e sessista. Tali comportamenti hanno lo scopo di umiliare la persona, di metterla in posizione d'inferiorità, di farla sentire a disagio o di destabilizzarla. Il clima di lavoro diventa rapidamente insopportabile. Quando gli impiegati/e vivono nell'insicurezza, si parla di ambiente "avvelenato".



Un'operaia denuncia il comportamento del caporeparto, che le mostra giornali pornografici, le canta canzoni oscene e le fa domande indecenti. Mentre il Tribunal des Prud'hommes aveva dichiarato di non considerare questi atti alla stregua di molestie sessuali, poiché essi non miravano a ottenere favori di natura sessuale, il Tribunale d'appello ne fa un'interpretazione più ampia, che corrisponde all'attuale definizione della LPar, e giudica il datore di lavoro responsabile delle molestie sessuali messe in atto dal suo dipendente, (Semaine Judiciaire 1990, p. 642).



Questi comportamenti, che possono sembrare banali, se ripetuti, rendono insopportabile l'ambiente di lavoro. Le persone vittime di questi comportamenti sono indebolite e possono sentirsi disprezzate.

Nei due casi – molestie “ricatto” o molestie “clima ostile” – il fenomeno si manifesta in forma verbale, non verbale e/o fisica.

Le **manifestazioni verbali** sono le più frequenti. Possono essere osservazioni sessiste, domande o dichiarazioni riguardanti la sessualità, allusioni all’attraenza sessuale o meno di una persona, complimenti lascivi o espressioni oscene, ripetuti inviti nonostante un rifiuto alla proposta d’incontro, richieste a sfondo sessuale più o meno esplicite, fino alla promessa di ricompense o alla minaccia di ritorsioni.

Le **manifestazioni non verbali** sono quelle che vengono segnalate di meno. Sono connotate da sguardi o gesti suggestivi, messaggi di carattere sessuale, affissione o esibizione di materiale pornografico, esibizionismo (masturbazione, esibizione dei genitali).

Le **manifestazioni fisiche** sono quelle socialmente meno tollerate; consistono nel contatto (sfregamenti, palpeggiamenti, pizzicotti, baci) e possono sfociare in atti violenti (spintoni, schiaffi e altri colpi), o nell’aggressione sessuale vera e propria (tentativo di stupro, stupro ecc.)

Le varie tipologie che abbiamo citato fanno capire che non si può riassumere il fenomeno delle molestie sessuali in poche righe; l’esistenza di una definizione serve però a conferirgli una vera riconoscenza sociale. L’art. 4 LPar, un compromesso politico nato da numerosi dibattiti parlamentari, rimane poco esplicito, soprattutto per quanto riguarda la seconda forma di molestie che abbiamo descritto. Vi proponiamo qui di seguito una definizione più completa:

---

*Le molestie sessuali sono considerate una violazione del diritto della persona. Vi è molestia sessuale in caso di comportamento, singolo o ripetuto, caratterizzato da atti fisici, verbali o non verbali a sfondo sessuale, unilaterali e non desiderati, passibili di ledere la dignità psicofisica della persona, di avvelenare l’ambiente di lavoro o di pregiudicare l’impiego.*

Come emerge da molte inchieste, le molestie sessuali sono un fenomeno complesso, dagli effetti molteplici e combinati. Sebbene esistano ancora punti di vista divergenti sulla definizione, tutti gli studi concordano nel considerare gravi le conseguenze delle molestie per la salute mentale e fisica delle vittime (cfr.1.6 Conseguenze per le vittime). Le molestie sessuali fanno male. Nonostante sussistano ancora delle zone d’ombra, questa constatazione dovrebbe convincerci della necessità di prendere sul serio il fenomeno. Oggi, nessuno può più negare che si tratta di una violazione del diritto della persona.

**1.1.3**  
**Diffusione**  
**del fenomeno**

È ancora consueta l'opinione che le molestie sessuali siano comunque un problema relativo alla sfera privata. Eppure, un'inchiesta condotta nel 1991 in 25 ditte ginevrine<sup>5</sup> (rami assicurativo, bancario, trasporti/comunicazioni, industria, costruzione, vendita, alberghiero/ristorazione, salute, amministrazione pubblica, organizzazioni internazionali), che ha coinvolto 558 donne, ne ha mostrato l'ampiezza: il 59% ha dichiarato di avere subito molestie sessuali nel corso dei due anni precedenti l'inchiesta e nel 70% dei casi la faccenda era durata più di un anno. L'inchiesta si era basata sulla definizione che comprende sia il "ricatto" sia il "clima di lavoro ostile".

Forme delle molestie sessuali

	%
Fraasi fuori luogo sulle donne in generale	35.0
Fraasi fuori luogo	33.0
Atteggiamenti che generano disagio	30.0
Espressioni ambigue o sconvenienti	19.0
Presenza di materiale pornografico	16.0
Contatti fisici indesiderati	14.0
Ricatto a sfondo sessuale	2.0
Rapporti sessuali imposti	0.7
Violenze fisiche	0.4
Stupro, tentativo di stupro	0.2

Numero di donne intervistate 558

Il totale è superiore a 100%, poiché si potevano indicare parecchie situazioni.

I risultati si riferiscono ai due anni precedenti l'inchiesta.

Queste cifre elevate rispecchiano l'ampiezza del fenomeno. Non bisogna banalizzare il significato di queste cifre, col pretesto che certi atteggiamenti sono comuni (frasi fuori luogo, atteggiamenti che mettono a disagio, osservazioni sconvenienti) e fanno ancora parte della realtà quotidiana di molte donne nel mondo del lavoro. L'inchiesta rileva che questi atteggiamenti sono stati ritenuti sgradevoli dalle persone che li hanno subiti. Naturalmente, le conseguenze sono più o meno gravi a seconda della natura della molestia; tutto dipende anche dalla frequenza e dalla durata della molestia, oltre che dalle circo-

stanze e dal rapporto gerarchico tra l'autore delle molestie e la vittima. Un colpetto sul sedere non ha lo stesso significato se proviene da un superiore o da un collega col quale esistono rapporti d'amicizia. Inoltre, un comportamento può apparire fuori luogo o fastidioso in una data situazione, coercitivo o aggressivo in un'altra. Nessuno ha il diritto di sostituirsi alla vittima nel giudicare la gravità dei fatti. Se il/la destinatario/a esprime disagio o insofferenza, bisogna interpretarlo come un rifiuto che implica la cessazione immediata delle angherie. Chi ignora quest'espressione di rifiuto incorrerà nelle sanzioni del caso (cfr. 3.3.9.2 Sanzioni contro l'autore).

Da una quindicina di anni si sente spesso parlare di mobbing sul posto di lavoro, un'espressione che deriva dall'inglese (to mob = assalire, affollarsi attorno, importunare). Si tende a rendere questo termine equivalente a quello di " molestie sessuali " e a trattare queste ultime come il mobbing. Per fare chiarezza, tentiamo quindi di analizzare le specificità dei due fenomeni.

Uno dei primi a studiare il mobbing nel mondo del lavoro è stato lo svedese Heinz Leymann<sup>6</sup>, psicologo del lavoro. Ecco la sua definizione:

*Col termine di mobbing s'intende il manifestarsi per un lungo periodo di parole o comportamenti ostili, ad opera di uno o più individui all'indirizzo di una terza persona (oggetto).*

Il mobbing è caratterizzato dalla ripetitività e dalla durata dei comportamenti (beffe, umiliazioni, pressioni, ecc.) esercitate da parte sia di uomini che di donne, in misura maggiore su individui di sesso femminile.

Al pari delle molestie sessuali, il mobbing è un fenomeno antico, ma solo a partire dagli anni Ottanta (del secolo scorso) è stato identificato come un problema che può arrecare seri danni alla salute fisica e mentale. Marie-France Hirigoyen, psichiatra e psicanalista francese, dà la seguente definizione:

*Per molestie sul posto di lavoro vanno intesi tutti quegli atteggiamenti indesiderati che in genere si manifestano con frasi, atti, scritti, passibili di colpire la personalità, la dignità o l'integrità fisica o psichica di una persona, di metterne in pericolo l'impiego o di perturbare l'ambiente lavorativo<sup>7</sup>.*

## 1 . 2

**Le molestie sessuali sono anche molestie psicologiche (mobbing)?**

### 1 . 2 . 1

**Che cosa è il Mobbing?**

Sono sempre esistiti gli atteggiamenti ostili (casi di ostacoli ed umiliazioni ai danni di un/a collega, allo scopo di rendergli/le la vita impossibile, di marginalizzarlo/a fino ad escluderlo/a dal gruppo), ma non se ne parlava. Oggi, la situazione è cambiata e queste cose vengono denunciate pubblicamente. Alcune inchieste hanno messo in evidenza nuove forme di mobbing<sup>8</sup>.

Accanto ai conflitti "privati", sta emergendo - nella gestione del personale - la molestia organizzata, istituzionalizzata: il mobbing non avviene più solo tra individui, ma anche nell'organizzazione del lavoro vera e propria: la gerarchia esercita pressioni di natura "molesta" sul singolo mobber, per costringerlo a tiranneggiare il personale, allo scopo di rispondere a esigenze produttive e/o finanziarie (riduzione dei costi, aumento della produttività, miglioramento qualitativo ecc.). Ciò comporta instabilità a livello professionale, mobilità permanente e precarietà dell'occupazione, che una volta era garantita a vita. Questa nuova realtà crea inquietudine: aumenta la paura di perdere l'impiego, a cui si aggiunge il timore di non riuscire a trovarne un altro; cresce l'ansia dovuta all'insicurezza e all'eventualità di trovarsi privi di vantaggi acquisiti. In questa situazione, il prossimo è visto come un intralcio, una concorrenza. Poiché è più facile proiettare le proprie angosce sugli altri, ecco che si crea un terreno in cui prolifera il mobbing.

1.2.2  
**Che cosa distingue  
il Mobbing  
dalle molestie  
sessuali?**

Benché i due fenomeni siano diversi, in certe situazioni non si riesce a distinguerli con chiarezza. Per definizione, le molestie sessuali sono caratterizzate da comportamenti a sfondo sessuale o sessista - e questa non è una caratteristica essenziale del mobbing (anche se, come vedremo più avanti, è possibile sfruttare la sfera sessuale per accanirsi contro qualcuno). Anche la frequenza e la durata sono elementi di distinzione delle due realtà. Come abbiamo detto, la ripetitività e la durata non sono criteri fondamentali nella definizione delle molestie sessuali. Ripetitività e durata sono invece caratteri costitutivi del mobbing che, proprio per questo motivo, non può essere assimilato ai semplici conflitti sul lavoro, generalmente privi di complicazioni. Inoltre, se il mobbing nasce da un conflitto non risolto, le molestie sessuali non dipendono da un disaccordo in ambito lavorativo. Infine, per quanto riguarda le motivazioni, chi mobbizza mira all'esclusione dell'altro/a mentre, in linea di principio, i molestatori sessuali intendono sottomettere un'altra persona alla loro volontà.

Sebbene le molestie sessuali e il mobbing siano diversi tra loro, può succedere che chi subisce molestie sessuali subisca anche il mobbing. In

realtà, le donne che denunciano molestie sessuali, spesso denunciano anche molestie psicologiche: " Mi aveva toccato un ginocchio con la chiave di un appartamento che continuava a promettermi (illudendomi). Mi stava sempre addosso, controllava il mio lavoro e alzava sempre la voce per delle inezie<sup>9</sup>".

In un altro caso paradigmatico, le molestie sessuali (del tipo " clima di lavoro ostile") vengono usate come mobbing per scoraggiare una persona e/o spingerla alle dimissioni: " Ma cara, chi ha due seni così non fa certo un mestiere da uomo!"<sup>10</sup>

Per concludere, possiamo affermare che **molto spesso una situazione di molestie sessuali si trasforma in molestia professionale**, cioè in mobbing. Quando la vittima fa capire al molestatore di non gradire i suoi approcci, può darsi che quest'ultimo - offeso - voglia vendicarsi, rendendole la vita impossibile, facendole venire una crisi di nervi o un'altra malattia, fino a costringerla a licenziarsi o a essere licenziata per mancato rendimento: " Mi chiedeva di presentarmi in minigonna, mi diceva che ero bella. Un giorno gli dissi che i suoi commenti mi disturbavano. In seguito iniziò a trovare nel mio lavoro ogni sorta di sbagli, finché, non potendone più, diedi le dimissioni."<sup>11</sup>

Rientra nella fattispecie anche questa sentenza emessa a Ginevra:



Nel 1997, una donna viene assunta come cameriera in un albergo ginevrino; ben presto, il direttore fa dei tentativi per ottenere favori sessuali dalla donna che lavora per lui. Il direttore le organizza il lavoro, perciò non perde occasione per toccarla in varie parti del corpo e per ricordarle che prima o poi finirà per accettare di avere una relazione sessuale con lui. Una volta, si è chiuso con lei in una camera ed ha tentato di svestirla contro la sua volontà. Dopo essersi difesa, la donna gli ha fatto notare il carattere strettamente professionale del loro rapporto e se n'è andata. Per punirla, il direttore ha riorganizzato il lavoro, in modo da farle svolgere i compiti di due persone e alla fine l'ha licenziata. Il tribunale ha accordato alla vittima un'indennità di 3'500.- franchi per licenziamento abusivo e di 6'000.- franchi per torto morale. (Tribunal des Prud'hommes<sup>12</sup> di Ginevra, sentenza del 27 luglio 1997 nella causa n. C/4655/98-6)



Da questi esempi, risulta che il mobbing può nascondere sottostanti molestie sessuali. Inoltre succede spesso che le vittime preferiscono denunciare il mobbing invece delle molestie. Le vittime temono - e hanno ragione - che nel caso delle molestie si rimproveri loro di avere provocato i fatti, cosa me-

no probabile nel mobbing. A volte, le vittime non sono in grado di mettere in relazione i due aspetti, giungendo persino a trascurare le molestie sessuali cui vengono confrontate ogni giorno: e questo avviene, perché in certi ambienti di lavoro le molestie sessuali sono considerate di secondaria importanza.

### 1.2.3

**Cause: lavoro  
mal organizzato  
e rapporto di potere  
tra i sessi**

Molestie sessuali e mobbing hanno origini diverse. In realtà, il mobbing nasce da una cattiva organizzazione del lavoro e si manifesta con maggiore frequenza nei casi di organizzazione poco trasparente, di ritmi lavorativi pesanti, di personale sottoposto a pressioni, di competitività (salario, meritocrazia), di competenze mal definite, di direttive mutevoli. Spesso i dirigenti sono in numero insufficiente, oppure non sono preparati nella gestione dei conflitti; la direzione lascia fare e non adotta alcuna misura preventiva o protettiva. Inoltre, il diffuso senso d'insicurezza (timore di perdere il posto) che accompagna l'attività lavorativa finisce per deteriorare l'ambiente, rafforzando tensioni e conflitti che possono sfociare nel mobbing. Senza un deciso intervento della direzione che crei o ristabilisca un ambiente di lavoro sano, l'evoluzione verso il mobbing è garantita. Il fenomeno dipende dunque dall'organizzazione del lavoro, dal modo di concepire le varie mansioni e dallo stile di gestione aziendale.

D'altro canto, le molestie sessuali trovano terreno fertile in un ambiente lavorativo in cui le donne non sono viste come lavoratrici vere e proprie, con reali capacità professionali. In realtà, le molestie sessuali dipendono dal fatto che determinati individui considerano le donne di cui si invaghiscono alla stregua di oggetti sessuali e non immaginano che queste donne possano dire di no. La psicologia descrive il molestatore sessuale come una persona che crede nel ruolo dominante del maschio e che ha un'immagine negativa della donna<sup>13</sup>. Idee simili fanno sì che l'ambiente lavorativo diventi sessista e machista.

### 1.2.4

**Come affrontare  
e risolvere  
i conflitti**

Come abbiamo visto, i due fenomeni divergono sia nelle cause sia nelle loro manifestazioni. Per prevenire queste manifestazioni, occorre mettere in atto misure che tengano conto delle rispettive specificità. Nei due casi, per identificare i fattori di rischio, è necessaria una diagnosi dell'ambiente di lavoro. Per combattere il mobbing, occorre stare particolarmente attenti a tutto l'ambiente lavorativo, qualora intervengano riduzioni budgetarie o del personale, aumenti puntuali o cronici del carico lavorativo, modifiche nell'attribuzione di responsabilità, nuove procedure nello svolgimento delle mansioni. Si tratta di mutamenti che possono generare conflitti, e un conflitto non risolto rischia di sfo-



ciare nel mobbing. Nei rapporti tra dirigenti e personale subordinato si dovranno evitare forme gestionali che promuovano la competizione, la discriminazione o il favoritismo.

Per prevenire le molestie sessuali, la direzione deve prestare molta attenzione alle assunzioni, in particolare a quella dei dirigenti; deve cercare di capire se i nuovi arrivati danno la stessa importanza agli individui di sesso maschile e femminile, se non hanno troppi pregiudizi sul ruolo dell'uomo e della donna e/o se non hanno una visione maschilista del rapporto tra i due sessi (cfr. Appendice II). La direzione dovrà cercare di eliminare completamente i comportamenti sessisti e dovrà ricordare che tanto il mobbing quanto le molestie sessuali richiedono programmi di sensibilizzazione, informazione e formazione di tutto il personale. La direzione dovrebbe inoltre introdurre regolamenti interni sull'iter procedurale in caso di problemi e sulle sanzioni da prendere in considerazione (cfr. i cap. 3, 5, 6).

### 1.3

#### Le vittime <sup>14</sup>

È praticamente impossibile descrivere il profilo delle vittime. In generale, si può dire che si tratta soprattutto di donne, sebbene anche ad alcuni uomini capita di essere vittime di molestie di tipo sessuale. È inoltre un fenomeno che può apparire incomprensibile, se non viene messo in relazione con le disuguaglianze nei rapporti tra i sessi. Le donne sono vittime potenziali già per la loro appartenenza di genere e le molestie sessuali sono una componente specifica delle condizioni di lavoro delle donne stipendiate. Per gli uomini, invece, l'appartenenza di genere non costituisce di per sé un criterio determinante: a subire molestie sessuali sono soprattutto i giovani con scarsa esperienza professionale e gli omosessuali<sup>15</sup>. Poiché gli omosessuali sfuggono al modello comportamentale eterosessuale, vale a dire al modello dominante, non è un caso che subiscano molestie sessuali. Alcuni vengono associati, in senso spregiativo, alla categoria femminile; vengono considerati "uomini a metà", perché non corrispondono alla tipologia corrente del tipico maschio, cioè del conquistatore di donne.

Il profilo della donna-vittima è meno chiaro: può essere giovane o matura, poco qualificata o dirigente, autoctona o straniera, sposata o nubile, vedova o divorziata, madre o priva di figli, ammalata o sana, etero o omosessuale. Le donne omosessuali subiscono più molestie degli altri, sia perché sono donne sia per il loro orientamento sessuale. In questo caso, in modo più o meno consapevole, le molestie sono una sorta di punizione per la loro "devianza" dalla cosiddetta normalità.

In definitiva, tutte le donne possono essere vittime di molestie

sessuali; molestie che differiscono solo nella forma, nella frequenza e nelle conseguenze che ne derivano.

**1.3.1**  
**Fattori**  
**di rischio**

In linea di massima, nessuno è al riparo dalle molestie sessuali sul posto di lavoro. I contesti specifici possono comunque favorire o inibire la manifestazione del fenomeno. Tra i fattori di rischio, segnaliamo gli ambienti di lavoro dove una o più donne lavorano isolate tra colleghi uomini o, al contrario, dove le donne sono numerose, ma poco qualificate, e alle dipendenze di un capo. Anche una donna che esercita una professione tradizionalmente riservata agli uomini, o che svolge un lavoro interinale, rischia di subire molestie sessuali. Alcune categorie di donne sono più esposte di altre alle molestie; la loro situazione socio-economica può dare l'impressione che siano prive di mezzi per difendersi. È il caso, per esempio, delle lavoratrici con uno statuto precario (permesso di soggiorno inesistente o di durata limitata, carenza di qualifiche o di esperienze lavorative, famiglia a carico, handicap fisico o mentale ecc.).

Le lavoratrici con uno statuto precario denunciano più spesso contatti fisici indesiderati, proposte importune e ricatti; mentre le donne con un impiego stabile (più scolarizzate, diplomate o con un posto di dirigente) denunciano prevalentemente osservazioni fuori luogo o umilianti. Inoltre, le donne con un impiego stabile dispongono di maggiori risorse per difendersi e per far cessare le angherie<sup>16</sup>.

**1.3.2**  
**Statuto professionale**  
**e possibilità**  
**di difendersi**

Sebbene tutte le donne siano a rischio, non tutte hanno gli stessi mezzi per affrontare le molestie sessuali. Alcune reagiscono immediatamente al primo comportamento sgradito, altre non ci riescono, perché più vulnerabili - per la loro posizione nell'azienda, per la salute, la situazione familiare, il grado di fiducia in se stesse o la posizione gerarchica del molestatore -. Per esempio, una donna svizzera, con un buon livello socio-professionale e una vita privata ricca di soddisfazioni, sarà capace di far cessare immediatamente le molestie di un lavoratore ausiliario, senza potere e per di più straniero. Ovviamente, questo lavoratore avrà poche possibilità di mettere in pericolo la situazione della donna. In questo caso - piuttosto raro - la donna ha maggiore potere dell'uomo. Ma quando il molestatore occupa una posizione gerarchicamente superiore, la dipendente fa più fatica a difendersi.

Sarebbe sbagliato concludere che solo le donne in posizione subalterna o in situazione vulnerabile possono subire molestie sessuali. Bisogna capire che non vi è un rapporto diretto tra l'incidenza del fenomeno e la capaci-

tà di difesa delle donne. Non possiamo negare l'esistenza delle molestie sessuali solo perché le lavoratrici riescono a farle cessare fin dall'inizio o perché, soggettivamente, queste donne non sono coscienti di essere state molestate o non subiscono particolari conseguenze.

Inoltre un atto isolato comporta generalmente conseguenze minori di molestie subite più volte.

Le molestie sessuali sono comunque inaccettabili, indipendentemente dagli effetti sulla vittima a medio o lungo termine, anche se la vittima stessa dovesse uscirne rafforzata nella propria autostima perché è riuscita a difendersi.

Nella stragrande maggioranza dei casi, i molestatore sono uomini. Le molestatrici sono molto più rare; se però succede, agiscono generalmente quando detengono un potere gerarchico o dominano un ambiente di lavoro prevalentemente femminile.

I molestatore di sesso maschile, invece, possono essere colleghi – addirittura in posizione subordinata –, o persone esterne all'azienda (clienti, fornitori, delegati, consulenti ecc.).

Inoltre, la loro nazionalità può anche non avere alcuna importanza. A prima vista, quindi, nulla li distingue dagli altri.

Se non esistono studi approfonditi sui molestatore sessuali, il motivo è semplice: è impossibile riconoscere i molestatore a priori. Perciò, ammesso che il "molestatore-tipo" esista, è difficile descriverne il profilo. Si può comunque affermare che il comportamento dei molestatore non dipende da pulsioni incontrollabili o da una sessualità repressa, e che in generale, non si tratta di individui ammalati (pazzi). I loro comportamenti sono dettati soprattutto dal desiderio di sottomettere le donne, di svalorizzarle, di escluderle o di ridurle a oggetto.

Se è impossibile descrivere il profilo del molestatore, è invece possibile avanzare alcune ipotesi sul perché molti uomini lo diventano. Non si tratta di dare un'immagine fatalista di uomini carnefici e di donne vittime predestinate, ma di capire i meccanismi di socializzazione che favoriscono questi comportamenti.

La società veicola rappresentazioni stereotipate dei ruoli maschile e femminile. Gli uomini sfoggiano potenza, sono dominatori e conquista-

#### 1.4 I molestatore

##### 1.4.1 Virilità / femminilità

tori, mentre le donne esprimono dolcezza, vengono sottomesse e sedotte. Ancora oggi, troppi individui si adeguano a questi modelli: la virilità è parte integrante della costruzione sociale dell'identità maschile. Si insegna al maschietto fin da piccolo a essere forte, a non piangere, a nascondere le emozioni. Quando diventa adulto, ci si attende che esibisca le sue conquiste femminili: ecco che molti uomini si sentono costretti a molestare le donne per dar prova della loro virilità. Le molestie sessuali fanno parte di una logica di potere e non hanno niente a che vedere con l'attrazione sessuale: ecco che per molti uomini, "sedurre" e "sottomettere" hanno lo stesso significato.

Come abbiamo detto, le molestie sessuali tendono spesso a destabilizzare e persino a umiliare la vittima. Il molestatore prova piacere a destabilizzare la vittima, un piacere che deriva dal senso di potere, che rafforza l'ego del molestatore. Mentre il molestatore gode del proprio potere, la vittima si sente impotente: ecco perché le donne percepiscono determinati comportamenti come molestie sessuali, mentre gli uomini no.

Inoltre, le vittime fanno molta fatica a difendersi dalle molestie, sia per il loro scarso riconoscimento sociale, sia per le reticenze a difendersi con decisione (col rischio di non più corrispondere al modello di donne dolci e remissive come vorrebbe il luogo comune).

#### 1.4.2

##### **Il mondo del lavoro tratta le donne da intruse**

Il timore che le donne rappresentino una concorrenza per gli uomini può essere una causa delle molestie sessuali. In realtà, le molestie sono spesso una premessa obbligatoria all'assunzione, una specie di rito di passaggio per accedere alla sfera delle attività maschili, un ricatto per poter mantenere il lavoro o per ottenere una promozione. Oggi gli uomini temono di perdere il posto anche a causa delle donne, in particolare nelle professioni in cui una volta la competizione era solo maschile. Questa nuova concorrenza, specialmente quando le donne occupano posti dirigenziali, mette in discussione le loro competenze rendendoli insicuri. La presenza delle donne scombussola inoltre certe abitudini, come l'abitudine al linguaggio scurrile, e finisce per mettere a disagio gli uomini che sentono lesa la loro "libertà". Altri sono irritati, perché vedono che il loro campo professionale è invaso da soggetti sociali il cui ruolo "naturale" dovrebbe rimanere quello di madri e casalinghe.

Ecco perché in molti uomini nasce il desiderio di fare pagare alle donne - concorrenti o meno - l'accesso al mondo del lavoro, sia molestandole sessualmente, sia creando un clima di lavoro ostile, quando non addirittura misogino. Questi atteggiamenti si esprimono con osservazioni sprezzanti rivolte alle

donne in generale ("tutte stupide o puttane") o con nomignoli allusivi, sarcastici o spregiativi ("pupa", "bellezza", "bambola", "oca"). Gli insulti, anche se rivolti a individui di sesso maschile, hanno spesso un valore misogino, il vocabolario è ricco di allusioni sessiste ("porca-puttana", "cazzo", "casino", "minchia", "figa"). In realtà, tutto ciò implica, magari inconsciamente, una svalutazione della sfera femminile e attribuisce alle donne caratteristiche unicamente negative.

## 1.5 Pregiudizi

Oggi, nonostante le numerose ricerche scientifiche in materia, sussistono ancora idee sbagliate sulla sessualità, le donne, gli uomini, le relazioni tra i sessi e le molestie sessuali. Secondo il dizionario, un pregiudizio è un "giudizio basato su opinioni precostituite o su stati d'animo irrazionali anziché sull'esperienza o sulla conoscenza diretta". Come indica il termine, si tratta di un'idea formulata a priori. Tale giudizio privo di fondamento, positivo o negativo che sia, in certi casi può favorire o persino giustificare la discriminazione. Da qui, la necessità assoluta di reperire i luoghi comuni sulle molestie sessuali; occorre finalmente capire che non si tratta di verità valide una volta per tutte. Chi tenta di valutare una situazione in base ai pregiudizi, non è certo in grado di vedere i fatti come stanno e, di conseguenza, non può formulare un giudizio obiettivo. Qui di seguito, elenchiamo i pregiudizi più frequenti a proposito di molestie sessuali:

- è andata a cercarsela;
- le molestie riguardano solo le donne giovani e carine;
- cerca il proprio tornaconto;
- sotto sotto le piace;
- è un complotto, sta tentando di vendicarsi!
- che ci vuoi fare, è matto;
- ha un'altra mentalità, un'altra cultura.

### 1.5.1 Provocazione

L'idea che le donne molestate "se la sono andata a cercare" è uno dei preconcetti più diffusi. Eppure, la maggior parte delle donne importunate non sono per nulla "provocanti". Le molestie sessuali sul posto di lavoro sono, in proporzione significativa, indipendenti dall'aspetto fisico, dall'età o dal modo di vestire; inoltre, secondo alcune ricerche scientifiche, la provocazione non è l'elemento scatenante. L'argomento della provocazione, che in genere viene sollevato a posteriori, fa cadere tutta la responsabilità sulla vittima, penalizzandola doppiamente: non solo non viene riconosciuta come vittima, ma la si rende an-

che responsabile di aver provocato l'atto che ha dovuto subire.

Secondo un'inchiesta<sup>17</sup> condotta a Ginevra a cui hanno partecipato oltre 500 donne di 25 aziende, emerge che il 72% di queste donne adotta comportamenti restrittivi (abbigliamento che non attiri gli sguardi, atteggiamento freddo, riservatezza ecc.) a scopo preventivo e difensivo. Nonostante le precauzioni, il 67% di queste lavoratrici ha subito molestie sessuali. Queste cifre sfatano il pregiudizio assai diffuso secondo cui le donne, se lo volessero davvero, potrebbero evitare il rischio di molestie sessuali. Questo mito rafforza l'idea che il fenomeno colpisce solo determinate donne - quelle, appunto, "che se la cercano" -, mentre le altre sarebbero al sicuro. D'altronde, molte vittime di molestie sessuali affermano che non avrebbero mai immaginato di subire una cosa del genere.

#### 1.5.2 Gioventù e bellezza

"Solo le donne giovani e belle subiscono molestie sessuali." Una giovane donna corre maggiori rischi di molestie sessuali, non perché è giovane, come molti tendono a pensare, ma perché è al suo primo lavoro, è insicura e non ha esperienza<sup>18</sup>. D'altronde, corre lo stesso rischio una donna che torna al lavoro dopo una pausa dedicata ai figli.

Insistiamo sul fatto che non sono la gioventù e la bellezza a provocare le molestie. Queste ultime non sono tanto la conseguenza di un'attrazione, quanto una manifestazione di potere. Del resto, l'abbinamento tra seduzione, bellezza e gioventù darebbe un'idea assai riduttiva della sessualità. Se il diffuso stereotipo "bella/giovane/seducente" corrispondesse alla realtà, sarebbe difficile immaginare che una sessantenne dai capelli grigi e con qualche chilo in più possa diventare oggetto di molestie sessuali: eppure ciò avviene!

#### 1.5.3 Promozioni che passano dalla camera da letto

Si sente spesso ripetere che le donne accettano proposte sessuali per ottenere vantaggi professionali: eppure non esistono ancora studi su questo tema. Esistono invece alcune ricerche sulle conseguenze spesso drammatiche provocate dalle molestie sessuali<sup>19</sup>.

Nel mondo del lavoro le capacità delle donne sono ancora poco riconosciute. Questa situazione rimanda alla problematica più ampia della disparità tra uomo e donna; le allusioni alla promozione tramite favori sessuali riflette il preconcetto sessista, secondo il quale una donna può accedere a una posizione elevata più per le qualità fisiche che per quelle professionali.

A volte è davvero difficile capire come una donna, per mesi o addirittura per anni, abbia potuto sopportare dei comportamenti scorretti senza lamentarsi. Si potrebbe dunque concludere in modo affrettato che "in fondo le piace". Numerosi motivi impediscono alle donne di reagire in modo attivo: la paura di rappresaglie sottoforma di licenziamento o mobbing (cambiamento di ufficio o di reparto, diminuzione dell'attività e dello stipendio, maggior mole di lavoro ecc.); le molestie provocano disorientamento e incertezze sul modo di muoversi senza provocare conflitti; l'interiorizzazione delle norme comportamentali attribuite alle donne - comprensione e dolcezza - ostacola la capacità di replicare con prontezza; infatti, decisione e aggressività sono per lo più qualità di tipo maschile. Per esempio, le donne attive in politica, con una personalità forte e determinata, vengono rimproverate per la loro scarsa femminilità.

Numerosi ostacoli impediscono alle donne di opporre un netto rifiuto, perciò, invece di reagire con determinazione, preferiscono assumere un atteggiamento di disapprovazione (freddezza, distanza, ironia, disprezzo, allontanamento, ecc.). Le donne sperano che il molestatore capisca di essere inopportuno e che, se fingono di non notare i suoi approcci, presto si stancherà di molestarle. Ma questo atteggiamento, invece di troncare definitivamente le molestie, le aggrava: diventa sempre più difficile cambiare atteggiamento, perché le donne temono che potrebbero essere rimproverate di "aver acconsentito". A questo punto, sono intrappolate nell'ingranaggio.

#### 1.5.4 Consenso

Gli individui accusati di molestie sessuali reagiscono sovente negando i fatti, sostenendo che si tratta di menzogne o che vi è un complotto contro di loro. Ma denunciare molestie sessuali non è tanto semplice; una lavoratrice non oserebbe mai compiere un passo simile alla leggera. Sappiamo quali sono le difficoltà che accompagnano una denuncia. Gli studi su questo tema, rivelano che sporgere denuncia si ritorce quasi sempre in modo drammatico sulla vittima: perdita di credibilità, conflitti coi colleghi, licenziamento, referenze negative da parte del datore di lavoro, ecc. Ecco perché molte donne hanno paura, esitano a lungo prima di agire o non ne parlano neppure.

**Il datore di lavoro non deve quindi temere una valanga di denunce o di false accuse; al contrario, deve capire che l'assenza di denunce non significa affatto che nella sua azienda non avvengano molestie sessuali.**

Un'impiegata sporge denuncia non perché spinta da motivi finanziari (in Svizzera gli indennizzi, quando esistono, sono irrisori) o dal desiderio di vendicarsi; vuole solo ottenere giustizia e ritrovare un ambiente di lavoro sereno.

#### 1.5.5 False accuse

**1.5.6**  
**Patologia**

Il Manuale diagnostico e statistico dei disturbi mentali (DSM III R) non include la tendenza alle molestie sessuali fra i disturbi mentali. Effettivamente, la maggior parte dei molestatore non soffre affatto di questo tipo di disturbi.

Spesso, gli autori di molestie sessuali occupano posti di responsabilità, sono sposati, hanno figli e conducono una vita di coppia perfettamente normale. L'idea che si tratti di persone affette da disturbi mentali tende a mantenere, e persino a incoraggiare, la tolleranza nei confronti di questi loro comportamenti.

Secondo un luogo comune assai diffuso, l'uomo sarebbe in balia di un desiderio incontenibile<sup>20</sup>, di una pulsione sessuale da sfogare a tutti i costi. Ma tutto questo non è affatto vero: le molestie sessuali derivano innanzitutto dal bisogno di potere. La confusione tra desiderio sessuale e desiderio di potere è ancora assai diffusa. L'uomo vive spesso la propria sessualità come subordinazione della donna. È dunque facile capire quanto possa apparire confuso, a volte, il confine tra molestie sessuali e gioco della seduzione. Sulle prime, una donna può persino sentirsi adulata, perché determinati comportamenti, che di fatto sono già delle molestie, le sembrano una forma di seduzione.

**1.5.7**  
**Cultura**

Le molestie sessuali vengono spesso messe in relazione con le differenze culturali, ma il fenomeno esiste ovunque. Generalmente, non si tratta di un problema di comunicazione o di ignoranza delle consuetudini culturali. Si ricorre spesso ad argomenti di questo tipo in caso di denunce, allo scopo di attenuare le responsabilità del molestatore, soprattutto se si tratta di un dirigente. D'altra parte, i casi di molestie non sono né più né meno frequenti tra individui appartenenti alla stessa nazionalità o appartenenti a nazionalità diverse. Qualora nascessero delle incomprensioni dovute all'ignoranza delle abitudini degli altri, il molestatore dovrebbe subito accorgersi che il suo modo d'agire non rientra negli usi e costumi del paese in cui si trova.

**1.5.8**  
**Funzione  
del pregiudizio**

I pregiudizi che abbiamo elencato hanno in comune la tendenza a banalizzare le molestie sessuali, a ridurne la gravità, a deresponsabilizzare l'autore ("non è colpa sua", "è matto", "si sente spaesato", "proviene da un'altra cultura", "ha lasciato la moglie nel paese d'origine", ecc.) e a colpevolizzare la vittima ("vestendosi in quel modo è andata a cercarsela"; "dice di no, ma in fondo le piace"; "ben le sta: ha voluto quel posto, ora ne subisca le conseguenze").



ze"; "si è inventata tutto per vendicarsi del capo" ecc.). È pericoloso negare l'esistenza e la gravità di un determinato comportamento: ma è altrettanto pericoloso attribuirne la responsabilità alla persona sbagliata.

È quindi urgente valutare quanto pesano i pregiudizi, che tuttora impediscono di analizzare la situazione in modo obiettivo.

Importanza e gravità delle conseguenze sulle vittime dipendono da diversi fattori: tipo di comportamento, ripetitività e durata, identità del molestatore. Inoltre, non tutte le vittime dispongono delle stesse risorse per affrontare le molestie sessuali. Alcune sono più vulnerabili di altre (cfr. 1.3 Vittime). In ogni caso, anche se in diversa misura, le molestie sessuali sconvolgono la vita sociale e familiare, danneggiano la salute, compromettono il lavoro e finiscono per destabilizzare la vittima. Secondo l'inchiesta ginevrina cui abbiamo accennato<sup>21</sup>, il 28% delle donne vittime di molestie sessuali ha affermato di aver subito pesanti conseguenze sia a livello professionale che privato.

## 1.6 Conseguenze per le vittime

Molto spesso, le molestie sessuali sono accompagnate da molestie di tipo professionale (cfr. 1.2.2 Cosa distingue il mobbing dalle molestie sessuali?), soprattutto quando le prime vengono respinte in modo chiaro. Il molestatore si offende e si vendica, facendo soffrire la vittima, finché questa si ammala e finisce per licenziarsi. La tattica consiste nell'impedire alla vittima di svolgere bene il suo lavoro<sup>22</sup>, non fornendole le informazioni necessarie, sommergendola di lavoro, dandole ordini contraddittori, modificando le sue condizioni di lavoro (orario, compiti, strumenti). **Tutto ciò le procura stress, la destabilizza, la fa dubitare delle proprie capacità; la vittima è perciò indotta a compiere errori professionali di cui sarà rimproverata. Tali errori forniranno il pretesto per giustificare un cambiamento, una retrocessione o addirittura un licenziamento.** A questo punto le sarà difficile difendersi e dimostrare che all'origine dei suoi errori vi sono le molestie sessuali.

### 1.6.1 Conseguenze professionali

Può darsi che le impiegate esposte a molestie sessuali non lavorino più con lo stesso piacere. Perdono la motivazione e si impegnano di meno. Temono le rappresaglie e non si fidano più di tutto il personale: del molestatore, delle colleghe, dei colleghi e dei superiori.

Se i responsabili della ditta o dell'ufficio non affrontano il problema, la vittima cerca, con tutte le sue forze, di risolvere il conflitto - senza riuscirci -; così facendo, si esaurisce e poi si ammala. E intanto il conflitto si aggrava.

A questo punto, convinte che non esistono soluzioni, numerose lavoratrici preferiscono licenziarsi e rischiare la disoccupazione.

Ma gli effetti della violenza subita continuano a incidere: la salute ormai precaria, la perdita di autostima, la sfiducia negli uomini e nel mondo del lavoro, il timore di dover dare spiegazioni relative al posto di lavoro precedente<sup>23</sup>, ecc. creano difficoltà nella ricerca di un nuovo impiego.

Oltre alle difficoltà personali, vi può essere una saturazione del mercato del lavoro in determinati settori, ciò che rende ancora più difficile la ricerca di un nuovo lavoro.

#### 1.6.2 Conseguenze economiche

In molti casi, le vittime di molestie sessuali perdono il lavoro (se ne vanno spontaneamente oppure vengono licenziate). Il prezzo da pagare è assai alto: abbandonano la professione in cui si erano formate, vedono diminuire le loro qualifiche, subiscono una lunga disoccupazione. Alcune di loro non possono più rientrare nel mondo del lavoro, per mancanza di nuovi sbocchi o per inabilità al lavoro a causa del trauma subito. Spesso le vittime che riusciranno a riciclarsi dovranno accontentarsi di situazioni meno favorevoli: riduzione dello stipendio, cambiamento d'orario (che rende difficile l'organizzazione della vita familiare), tragitto più lungo (che le costringe a dotarsi di un mezzo di trasporto). Le molestie sessuali aumentano il rischio di precarizzazione e d'impoverimento.

Oggi, la LPar protegge le donne in modo più efficace; ma quando le vittime di molestie sessuali sporgono denuncia, non sono completamente protette dalle rappresaglie (licenziamento, spostamenti, esclusione da determinati compiti, maggiori controlli, pressioni psicologiche). Inoltre, benché la Lpar permetta l'annullamento di un licenziamento, è assai probabile che la persona licenziata non desideri più riprendere lo stesso posto di lavoro.

#### 1.6.3 Conseguenze sulla salute

Le vittime di molestie sessuali vengono colpite soprattutto da disturbi mentali e da malattie fisiche croniche. Un trauma fisico, per esempio la perdita dell'udito dovuta all'esposizione ai rumori, è facilmente quantificabile, attraverso un esame audiometrico. Più difficili da misurare, invece, le conseguenze di un'aggressione, fisica o psichica, come le molestie sessuali. L'aggressione può essere un comportamento - gesti e/o parole - più o meno coercitivo e aggressivo a seconda della forma e del contesto, ma anche della personalità e del vissuto della vittima.

In generale, tutti i conflitti sul posto del lavoro – e a maggior

ragione le molestie sessuali – possono provocare disturbi psichici a volte molto gravi: disturbi del sonno e dell'appetito, incubi, crisi di pianto, spasmi muscolari, depressioni, ansia, affaticamento, bulimia/anoressia, aggressività, diffidenza verso i colleghi, problemi sessuali, senso di colpa, perdita di fiducia in se stessi/e, perdita di spontaneità, sofferenza psicologica, tentativi di suicidio o addirittura suicidio. Tali disturbi psichici creano un terreno favorevole allo sviluppo di affezioni somatiche: ulcere, ipertensione arteriale, eczema, asma, emicranie, amenorrea o emorragie, vomito, ecc.<sup>24</sup>. Questi disturbi psicosomatici segnalano il rifiuto della situazione che l'individuo sta vivendo e l'angoscia di esservi immerso. In queste condizioni è impossibile reagire; l'unico rimedio è l'assenteismo oppure il licenziamento.

Le molestie sessuali influiscono spesso negativamente anche sulla vita familiare della vittima. Lo shock impedisce alle donne di svolgere i compiti quotidiani (casa e bambini) poiché tendono alla depressione e manca quindi loro l'energia necessaria per occuparsi della famiglia. Sono poche le donne che trovano un sostegno concreto nella cerchia dei parenti e degli amici. Spesso non vengono sostenute neanche dal partner, che a volte reagisce male, non sopporta quel che sta succedendo alla compagna e si sente offeso nella propria dignità. A sua volta confuso e instabile, può adottare un comportamento inadeguato, contribuendo così a peggiorare la situazione: reagisce impulsivamente, manifesta gelosia, minaccia di prendere a pugni il molestatore oppure colpevolizza la vittima ("non mi stupisce, sei sempre lì a guardare gli uomini!"). Così, temendo una reazione di questo tipo, molte donne rinunciano a parlarne in casa. Si chiudono nel silenzio rimuginando ossessivamente sull'accaduto. Che le donne parlino o tacciano, il rapporto di coppia può deteriorarsi a volte fino alla rottura definitiva. I figli, dal canto loro, subiscono, senza capire, il cambiamento d'umore della madre: vengono presi da rabbia o tristezza e possono andare incontro a difficoltà scolastiche e sociali.

Sorgono problemi anche nei rapporti sociali. Le vittime di molestie sessuali avrebbero bisogno dell'appoggio e della comprensione da parte della cerchia di amici e parenti; avrebbero bisogno di aprirsi e sfogarsi, ma non riescono sempre a trovare la disponibilità necessaria. Anche gli amici possono stancarsi di sentir ripetere continuamente le stesse lamentele. Inizia così un processo d'esclusione. A volte, la vittima si isola già per conto suo: triste e scoraggiata, non trova più la forza di mantenere vive le sue relazioni personali.

**1.6.4**  
**Conseguenze**  
**sul piano**  
**familiare e sociale**

**1.7**  
**Costi per le aziende**  
**e per lo Stato**

Sia le imprese che lo Stato pagano un prezzo assai alto per le molestie sessuali. In Europa non esistono ancora studi su questi costi. Una ricerca su questo tipo di ripercussioni, eseguita negli USA, ha rivelato che nella sola amministrazione pubblica le spese ammontano a 189 milioni di dollari l'anno<sup>25</sup>. La rilevanza dei costi dovuti alla rotazione del personale, all'assenteismo, al calo della produttività, ai risarcimenti (anche se in Svizzera i risarcimenti sono inferiori a quelli versati negli Stati Uniti) e alle cure sanitarie dovrebbero incoraggiare i datori di lavoro e lo Stato a prendere delle misure preventive.

**1.7.1**  
**Rotazione**  
**del personale**

Un episodio di molestie sessuali finisce molto spesso con un licenziamento da parte del datore di lavoro o con le dimissioni della vittima. Ma l'allontanamento della vittima non risolve il problema, poiché il responsabile del disagio - il molestatore - è ancora al suo posto, ed è assai probabile che ricomincerà con un'altra lavoratrice. Il rinnovo del personale implica costi supplementari, mentre il clima di lavoro, generalmente disturbato da fatti di questo tipo, può provocare altri licenziamenti di colleghi/e indirettamente implicati/e.

**1.7.2**  
**Assenteismo**

Le vittime di molestie sessuali si ammalano e sono dunque spesso assenti dal lavoro per brevi periodi, finché un giorno, quando non ne possono più, prendono un congedo per malattia di lunga durata. Ciò provoca nuovi costi: intralci alla produzione, sostituzione della persona, riorganizzazione del lavoro, ecc.

**1.7.3**  
**Perdita di**  
**motivazione**  
**sul lavoro e perdita**  
**di produttività**

Le molestie sessuali rovinano l'ambiente lavorativo e creano tensioni tra il personale. Le conseguenze possono pesare su un intero ufficio o servizio. Il degrado generale del clima di lavoro influisce anche sui colleghi e le colleghe delle vittime, che non trovano più interesse nella loro attività. Il calo di motivazione si ripercuoterà fatalmente sulla qualità del lavoro e sulla produttività. L'individuo che ha perso interesse nel suo lavoro ed è assorbito da altri problemi, sbaglia più facilmente ed è meno efficiente. Una situazione di questo tipo rischia di diminuire il rendimento generale dell'azienda.

**1.7.4**  
**Indennizzi**

Qualora il datore di lavoro non abbia adottato misure preventive, la vittima può adire le vie legali per ottenere un risarcimento - il che com-

porta spese giudiziarie non trascurabili: onorari agli avvocati, indennità sulla base del salario (fino a sei mensilità), riparazione del torto morale e del danno causato (cfr. 2.2.2 Pretese in caso di molestie sessuali: art. 5).

La pubblicità provocata dai casi di molestie sessuali non è mai favorevole all'immagine di una ditta. I processi sono aperti al pubblico e la stampa è avida di questo tipo di notizie. Spesso le ditte decidono di correre ai ripari solo quando il danno è fatto; capiscono, purtroppo in ritardo che se avessero adottato una politica aziendale in materia, avrebbero potuto evitare scandali e noie giudiziarie.

Anche le perdite dello Stato sono rilevanti. Di solito, chi perde il lavoro in seguito a molestie sessuali ha diritto all'indennità di disoccupazione. Questa situazione può protrarsi a lungo: le vittime, completamente sfiduciate, non riescono a reinserirsi nel mondo del lavoro e spesso finiscono a carico dell'assistenza pubblica.

Le vittime vanno spesso dal medico, non solo per farsi curare, ma anche per farsi prescrivere congedi dal lavoro. In base ai diversi sintomi (insonnia, emicranie, amenorrea, ulcera, tetania, ecc.) il medico generico manda la paziente dai vari specialisti, a volte anche dagli psicoterapeuti. Tutte queste spese contribuiscono ad aumentare i costi della salute. Inoltre, nei casi più gravi, quando viene diagnosticata un'incapacità lavorativa di lunga durata, la vittima sarà presa a carico dall'assicurazione invalidità.

Davanti alle spese dovute a rotazione del personale, assenteismo, calo di rendimento, pagamento di indennizzi a carico dell'impresa, indennità di disoccupazione, assistenza pubblica e costi sanitari a carico della collettività, i costi di una politica di prevenzione delle molestie sessuali sembrano irrisonanti.

Comunque, al di là dell'aspetto economico, vi è qualcosa di molto più importante da sottolineare: il costo umano rappresentato da vite distrutte, che forse non riusciranno mai a ricomporsi.

#### 1.7.5

#### **Perdita di prestigio per l'azienda**

#### 1.7.6

#### **Indennità di disoccupazione**

#### 1.7.7

#### **Costi della salute**

**Note**

1. Sia gli uomini sia le donne possono essere vittime di molestie sessuali sul posto di lavoro. Tuttavia la grande maggioranza delle persone che molestano sono uomini. Per questa ragione utilizzeremo la forma maschile.
2. M. Bigler-Eggenberger, C. Kaufmann, *Commentaire de la loi sur l'égalité, Réalités sociales*, Lausanne, 2000, p. 118.
3. Ibid., p. 118.
4. Tradotto letteralmente, le Tribunal des Prud'hommes diventa il Tribunale dei Probiviri, nella fattispecie un Tribunale del lavoro, istanza che nella Svizzera italiana non esiste. Di conseguenza, è stato deciso di lasciare il termine originale francese anche nella versione italiana.
5. V. Ducret, C. Fehlmann, *Harcèlement sexuel. La réalité cachée des femmes au travail/Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz. Worüber Frauen schweigen*, edito dall'Ufficio per l'uguaglianza tra donna e uomo, Berna, 1993. (Nelle ulteriori citazioni, il numero delle pagine rimanda all'ediz. francese).
6. H. Leymann, *Mobbing. La persécution au travail*, Seuil, Parigi, 1996.
7. M. F. Hirigoyen, *Molestie sessuali. La violenza perversa nella famiglia e nel lavoro*, Einaudi, Torino, 2000.
8. A. Durieux, S. Jourdain, *L'entreprise barbare. Licenciements, intrigues, harcèlements: l'enfer au bureau*, Albin Michel, Parigi, 1999.
9. Testimonianza resa davanti al comitato contro le molestie sessuali di Ginevra.
10. Ibid.
11. Testimonianza di una partecipante all'inchiesta ginevrina citata in 1.1.3
12. Cfr. nota 4.
13. Fitzgerald, *Sexual Harassment: the Definition and Measurement of a Construct*, in M.A. Paludi (ed), *Ivory Power: Sexual Harassment on Campus*, State University of New York Press, Albany, 1991.
14. Cfr. nota 6.
15. U. Rauchfleisch, "Sexuelle Belästigung am Arbeitsplatz", Intervento, Giornata di studio sulle molestie sessuali sul posto di lavoro, Ufficio federale per l'uguaglianza fra donna e uomo, 17.12.99.
16. V. Ducret, C. Fehlmann, op. cit., pp 40-45.
17. Cfr. V. Ducret, C. Fehlmann, op. cit., pp. 58-60.
18. Ibid., p. 42.
19. S. Cromer, *Le harcèlement sexuel en France. La levée d'un tabou 1985-1990*, La documentation française, Parigi, 1995, pp. 71-92.

20. V. Ducret, C. Fehlmann, op. cit., pp. 70-71.
21. Ibid., p. 54.
22. S. Cromer, op. cit., p 74.
23. Ibid., p. 76.
24. Ibid., p. 78.
25. M.A. Newman, *Sexual Harassment and productivity: it's not just a U.S. problem*, in *Public Productivity and Management Review* (San Francisco), 19(2) dicembre 1995, pp. 172-186.





## Le molestie sessuali sono vietate dalla legge

**In questo capitolo presentiamo le principali disposizioni legislative elvetiche in materia di molestie sessuali, che possono interessare i dirigenti di aziende e imprese, in particolare la Legge federale sulla parità dei sessi (LPar) che, all'articolo 4, considera le molestie sessuali sullo stesso piano di una discriminazione. Riportiamo pure alcuni esempi di giurisprudenza che mostrano casi concreti di applicazione della legge. Abbiamo inoltre considerato la specificità della politica dei numerosi organismi internazionali che hanno la propria sede in Svizzera.**

### Disposizioni legali in Svizzera

Il 1° luglio 1996 è entrata in vigore la Legge federale sulla parità dei sessi (LPar), che sancisce in modo esplicito il divieto delle molestie sessuali, definite come un comportamento discriminante, e disciplina le conseguenze delle infrazioni.

Già prima dell'entrata in vigore della Lpar, alcuni Tribunali cantonali si erano occupati di molestie sessuali e avevano pronunciato condanne nei confronti dei datori di lavoro colpevoli. Per giudicare questi casi, i Tribunali si sono basati sulle regole generali del diritto del lavoro, in particolare sugli articoli 328 cpv. 1 e 101 cpv. 1 del Codice delle obbligazioni (CO).

#### 2.1 Introduzione

##### *Articolo 328 cpv. 1 CO*

*Nei rapporti di lavoro, il datore di lavoro deve rispettare e proteggere la personalità del lavoratore, avere il dovuto riguardo per la sua salute e vigilare alla salvaguardia della moralità. In particolare, deve vigilare affinché il lavoratore non subisca molestie sessuali e, se lo stesso fosse vittima di tali molestie, non subisca ulteriori svantaggi.*

*Articolo 101 cpv. 1 CO*

*Chi affida, sia pure lecitamente, l'adempimento di una obbligazione o l'esercizio di un diritto derivante da un rapporto di obbligazione ad una persona ausiliaria, come un membro della comunione domestica o un lavoratore, deve risarcire all'altra parte il danno, che la commessa persona le cagiona nell'adempimento delle sue incombenze.*

In una sentenza del 1991 il Tribunal des Prud'hommes di Ginevra ha considerato il datore di lavoro (una società anonima) responsabile delle molestie sessuali di un vicedirettore ai danni di un'impiegata, sebbene il direttore non fosse a conoscenza dei fatti (Jahrbuch des schweizerischen Arbeitsrechts [JAR] 1992, p. 166).

**2.2****Legge sulla parità  
(LPar)**

Questa legge federale intende promuovere l'uguaglianza effettiva tra donne e uomini nei rapporti di lavoro e vietare le discriminazioni dovute al sesso. Essa si applica a tutti i rapporti di lavoro salariati fondati sul diritto pubblico e privato.

**2.2.1****Molestie sessuali:  
articolo 4**

La LPar contiene una disposizione che riguarda in modo esplicito le molestie sessuali, considerate dal legislatore alla stregua di un comportamento discriminante e, in quanto tali, vietate.

*Articolo 4 LPar*

*Per comportamento discriminante si intende qualsiasi comportamento molesto di natura sessuale o qualsivoglia altro comportamento connesso con il sesso, che leda la dignità della persona sul posto di lavoro, in particolare il proferire minacce, promettere vantaggi, imporre obblighi o esercitare pressioni di varia natura su un lavoratore per ottenerne favori di tipo sessuale.*

Gli esempi riportati in questo articolo di legge non sono esauritivi. In parecchie occasioni, i Tribunali hanno giudicato come atti costitutivi di molestie sessuali altri comportamenti, come i palpeggiamenti, le proposte oscene, l'esibizione di materiale pornografico ecc., benché non finalizzati all'ottenimento di favori di natura sessuale. Una recente sentenza del Tribunale federale ricorda che " le osservazioni sessiste e i commenti rozzi o imbarazzanti rientrano nella definizione di molestie sessuali", come pure tutti gli atti " che contribuiscono a rendere ostile l'ambiente di lavoro come, per esempio, le battute fuori

luogo" (DTF 126 III 397). Nel messaggio concernente la LPar, il Consiglio federale aveva rilevato che " le molestie sessuali possono rivestire diverse forme: battute sessiste, commenti grossolani o imbarazzanti, messa in mostra o uso di materiale pornografico, tentativi di tocco con promesse di ricompensa o minaccia di ritorsioni, aggressione sessuale e perfino, nei casi estremi, violenza fisica o stupro" (Foglio Federale 1993 - 149, p. 1035).

Va inoltre ricordata un'importante sentenza del Tribunale cantonale di Zurigo del 30 settembre 1998, il quale ha considerato che per giudicare il tenore importuno di un comportamento bisognasse basarsi sul " punto di vista medio di persone di sesso femminile". Con " punto di vista medio", s'intende il punto di vista oggettivo, in opposizione al punto di vista soggettivo individuale della persona interessata. Secondo la sentenza zurighese citata poc'anzi, un superiore che si rivolge in pubblico a una subordinata, dicendole " cara" ad alta voce, le mette la mano sul ginocchio, le tira la camicetta per sbirciare nella scollatura, da un punto di vista " medio" o " oggettivo" va considerato alle stregua di molestatore sessuale, anche se la persona coinvolta, avendo una soglia di tolleranza elevata, non lo percepisce come tale.

L'articolo 5 enuncia i " diritti dei lavoratori" in caso di discriminazione.

Al capoverso 1, l'articolo 5 consente alla vittima di una discriminazione quale la molestia sessuale di chiedere al giudice o all'autorità amministrativa di proibire o far cessare una discriminazione imminente o attuale.

Se il Tribunale giunge alla conclusione che la situazione di molestia denunciata è reale, dovrà ordinare al datore di lavoro di porvi fine. Il datore di lavoro avrà l'obbligo di adottare provvedimenti efficaci, che permettano di far cessare realmente le molestie in atto; potrà ammonire il molestatore, trasferirlo, rinunciare ai suoi servizi o licenziarlo con effetto immediato, secondo le circostanze e la gravità del caso.

*Articolo 5 cpv. 3 LPar*

*Nel caso di discriminazione mediante molestia sessuale, il tribunale o l'autorità amministrativa può parimenti condannare il datore di lavoro ed assegnare al lavoratore un'indennità, a meno che lo stesso provi di aver adottato tutte le precauzioni richieste dall'esperienza e adeguate alle circostanze, che ragionevolmente si potevano pretendere da lui per evitare simili comportamenti o porvi fine. L'indennità è stabilita, considerando tutte le circostanze, in base al salario medio svizzero.*

**2.2.2**

**Pretese  
in caso di  
molestie sessuali:  
articolo 5**

Lo scopo di questa disposizione è stimolare il datore di lavoro a varare misure preventive a tutela della personalità e ad adottare i provvedimenti del caso, non appena viene a conoscenza di un caso di molestie sessuali. I datori di lavoro che saranno in grado di dimostrare al Tribunale di aver applicato tutte le misure adeguate, non dovranno versare indennità alla vittima; saranno invece costretti a versarle coloro che non potranno dimostrare di aver applicato queste misure. Per quanto concerne le misure che dovrebbe adottare il datore di lavoro, si veda il capitolo 3. Ecco, secondo una sentenza del Tribunale federale, cosa un datore di lavoro non dovrebbe fare: informato da una dipendente dei gesti e delle intenzioni fuori luogo di un suo diretto superiore, il datore di lavoro si è limitato a suggerirle di "parlarne con l'interessato" il quale, pochi giorni dopo, l'ha licenziata (Semaine judiciaire 1999, p. 281). Ed ecco un altro caso giudicato recentemente: un datore di lavoro, informato di una situazione di molestie, si era limitato "ad annunciare che avrebbe affidato l'apertura di un'inchiesta alla direzione, anch'essa accusata dalla vittima"; il Tribunale federale ha giudicato che quell'intervento non poteva "in alcun caso essere qualificata di misura appropriata" (DTF 126 III 398-399).

L'ammontare dell'indennità in caso di molestie sessuali non è calcolato sulla base del salario effettivo della vittima, come accade per le altre indennità previste dalla legge (per esempio in caso di disdetta abusiva), ma su quella del salario medio svizzero. Il legislatore ha voluto così evitare vistose disuguaglianze di trattamento, riconducibili ai diversi livelli salariali delle vittime di molestie sessuali. Secondo le statistiche federali ufficiali, nel 2000 il salario medio svizzero era di circa 4900 franchi. L'articolo 5 cpv. 4 LPar prevede che l'indennità per molestie sessuali non ecceda l'equivalente di sei mesi di salario, cosicché l'indennità massima si fissa a quasi 30 000 franchi. È implicito che nel caso in cui diverse dipendenti siano vittime dello stesso molestatore (il che non accade raramente), ognuna di loro avrà diritto all'indennità. Perciò, il fatto di omettere l'applicazione di misure preventive o di non considerare seriamente le denunce interne, può costare caro ai datori di lavoro.

L'articolo 5 cpv. 5 LPar riserva espressamente il diritto in materia di risarcimento del danno e di riparazione morale, nonché le pretese contrattuali più estese, che la vittima può pretendere in aggiunta all'indennità prevista all'art. 5 cpv. 3 LPar. Il risarcimento del danno si riferisce agli aspetti materiali, come per esempio le spese mediche non rimborsate dall'assicurazione, mentre la riparazione morale riguarda il torto immateriale, ossia la sofferenza conseguente alla lesione di una certa gravità della personalità. Vediamo l'esempio di una sentenza del Tribunal des Prud'hommes di Ginevra del 27.6.1998, che ha condan-

nato un datore di lavoro a versare, a titolo di riparazione, 6000 franchi a una dipendente molestata (ripetuti palpeggiamenti) dal direttore. La sentenza del Tribunale cantonale di Zurigo del 30.9.1998, che abbiamo appena ricordato, ha condannato il datore di lavoro a versare a due sue impiegate, la cui salute psichica era stata compromessa dalle molestie subite, un'indennità per torto morale di 7000 franchi ciascuna, oltre a tre mesi di salario medio (14'694 franchi ciascuna).

Questa disposizione introduce una novità nel diritto del lavoro: prima dell'entrata in vigore della LPar, una lavoratrice licenziata perché aveva accusato un superiore di averla molestata sessualmente, sulla base dell'art. 336 cpv. 1 lett. d CO, poteva tutt'al più invocare il carattere abusivo del provvedimento e reclamare un'indennità, conformemente all'art. 336a CO. Ma il licenziamento in quanto tale rimaneva e la lavoratrice licenziata non poteva ottenere la reintegrazione.

*Articolo 10 cpv. 1 LPar*

*La disdetta del rapporto di lavoro da parte del datore di lavoro è impugnabile se, senza motivo giustificato, è data in seguito a un reclamo sollevato all'interno dell'azienda per presunta discriminazione o in seguito all'introduzione di una procedura di conciliazione o giudiziaria.*

Oggi, l'articolo 10 cpv. 1 LPar permette invece di ottenere dal Tribunale l'annullamento della disdetta di ritorsione e la reintegrazione nel posto di lavoro. Questa protezione contro il licenziamento incomincia allorché la dipendente denuncia una discriminazione a un organo interno all'azienda oppure si rivolge alla giustizia. La protezione dal licenziamento vale finché dura la procedura di reclamo in seno all'azienda, la procedura di conciliazione o la procedura giudiziaria, nonché nei sei mesi successivi (art. 10 cpv. 2). La domanda d'annullamento deve essere indirizzata al Tribunale, prima della scadenza del termine di disdetta.

Il datore di lavoro può licenziare la persona che sporge denuncia solo qualora sussista un "motivo giustificato". Il datore di lavoro non può ricorrere a dei pretesti, ma deve dimostrare davanti al Tribunale che esiste un motivo sufficiente. La giurisprudenza ha riconosciuto che le "assenze ripetute e non giustificate dal lavoro, la continua non osservanza delle istruzioni, un comportamento riprovevole sotto il profilo del diritto penale, vie di fatto nell'azienda o un'evidente inettitudine" (JAR 1992, p. 236) possono rappresentare un motivo valido. Non lo sono invece in nessun caso le assenze dovute a malattia, anche se

**2 . 2 . 3**  
**Proibizione**  
**della disdetta di**  
**ritorsione:**  
**articolo 10**

ripetute e di una certa durata, meno ancora se la malattia è conseguenza diretta delle molestie, come spesso capita. In una sentenza resa il 21.11.1991, il Tribunal des Prud'hommes di Ginevra ha considerato che dal momento in cui c'era un rapporto evidente di causalità tra le molestie sessuali e la depressione che rendeva la salariata incapace di lavorare, il datore di lavoro commetteva un abuso, invocando questa incapacità per giustificare il licenziamento della vittima, una volta scaduto il termine di protezione (JAR 1992, p. 166).

Qualunque sia la sua importanza, la LPar va ad aggiungersi alle altre disposizioni legali applicabili in materia di molestie sessuali, ma non le sostituisce; perciò, è importante conoscere anche gli obblighi che scaturiscono da altre disposizioni, in particolare dal CO e dalla Legge sul lavoro.

**2.3**  
**Codice delle**  
**obbligazioni**

In virtù di questa disposizione, una dipendente che lavora in condizioni insopportabili a causa delle molestie sessuali, può mettere in mora il datore di lavoro, chiedendogli di garantirle condizioni di lavoro accettabili, e può rifiutare di lavorare finché ciò non avvenga. Il datore di lavoro è invece tenuto al pagamento del salario dovuto.

**2.3.1**  
**Diritto della vittima**  
**di sospendere**  
**il lavoro:**  
**articolo 324**

*Articolo 324 cpv. 1 CO*

*Se il datore di lavoro impedisce per sua colpa la prestazione del lavoro o è altrimenti in mora nell'accettazione del lavoro, egli rimane tenuto al pagamento del salario, senza che il lavoratore debba prestare ulteriormente il suo lavoro.*

**2.3.2**  
**Protezione**  
**della personalità:**  
**articolo 328**

Con l'entrata in vigore della LPar, il legislatore ha modificato l'art. 328 cpv. 1 CO che abbiamo citato all'inizio di questo capitolo, con l'aggiunta della frase seguente:

*In particolare, deve (il datore di lavoro) vigilare affinché il lavoratore non subisca molestie sessuali e, se lo stesso fosse vittima di tali molestie, non subisca ulteriori svantaggi.*

Questa frase concretizza quanto la giurisprudenza aveva già dedotto dall'art. 328 cpv. 1 CO, ovvero che questa disposizione non solo vieta al datore di lavoro di ledere i diritti della personalità dei e delle dipendenti, ma che "gli impone anche l'obbligo di agire: deve proteggere attivamente la personalità" di costoro (JAR 1992, p. 168).

Questa aggiunta introduce una nozione nuova e importante, quella dell'obbligo per il datore di lavoro di vigilare che le salariate e i salariati "non subiscano ulteriori svantaggi" a causa delle molestie subite. Questa disposizione mette a fuoco una situazione purtroppo frequente nella realtà quotidiana: in una situazione di molestie sessuali, il datore di lavoro, per comodità, decide di spostare la vittima di molestie in un altro ufficio o di affidarle altri compiti, che le evitino di entrare in contatto professionale col molestatore. Assai spesso, questi cambiamenti comportano svantaggi per la vittima di molestie (per esempio, compiti meno interessanti, minori prospettive d'avanzamento, ambiente di lavoro più stressante, isolamento ecc.). In questi casi, la dipendente può opporsi alla decisione del datore di lavoro invocando l'art. 328 cpv. 1 CO.

Come abbiamo appena detto, una disdetta inviata a una lavoratrice che ha denunciato di aver subito delle molestie, è annullabile in virtù dell'art. 10 cpv. 4 LPar, con riserva del motivo giustificato. Tuttavia, queste norme non escludono che, in alcune situazioni, si continui ad applicare gli articoli 336 e 336a riguardanti l'indennità in caso di disdetta abusiva. Ricordiamo che l'art. 10 cpv. 4 LPar prevede che

---

*Articolo 10 cpv. 4 LPar*

*Durante la procedura, il lavoratore può rinunciare alla continuazione del rapporto di lavoro e far valere in sua vece l'indennità giusta l'articolo 336a del Codice delle obbligazioni.*

Questa disposizione si riferisce a una situazione, assai frequente nei casi di molestie sessuali, in cui i rapporti di lavoro si sono degradati a tal punto, che la persona coinvolta non riesce più a concepire una sua permanenza in seno all'azienda. In questo caso, non serve a nulla la possibilità di chiedere l'annullamento della disdetta e la reintegrazione nell'azienda. Invece di esigere la reintegrazione, la persona interessata potrà ottenere l'indennità prevista in caso di disdetta abusiva, che può arrivare fino a sei mesi del suo salario.

Si potrebbero applicare gli articoli 336 e 336a CO anche in questo caso: la vittima che ha denunciato le molestie, riceve una disdetta senza motivo giustificato nei giorni immediatamente successivi allo spirare del periodo di sei mesi, durante i quali l'art. 10 cpv. 4 LPar consente di fare annullare la disdetta. Scaduto il periodo di protezione, una disdetta, anche se abusiva, non può più essere annullata. Alla dipendente, resta invece la possibilità di reclamare l'in-

### 2.3.3

**Indennità in caso di disdetta abusiva: articoli 336 e 336 a**

dennità per disdetta abusiva prevista dall'art. 336a CO. Ma va detto che è possibile accordare l'indennità per disdetta abusiva in aggiunta a quella prevista in caso di molestie sessuali dall'art. 5 cpv. 3 LPar.

#### 2.3.4

**Licenziamento  
immediato  
per cause gravi:  
articolo 337**

Come abbiamo detto in precedenza, a seconda delle circostanze e della gravità del caso, il datore di lavoro può applicare tutta una serie di misure nei confronti del molestatore. Il provvedimento più radicale è il licenziamento immediato per motivi gravi previsto dall'art. 337.

#### *Articolo 337 cpv. 2 CO*

*È considerata causa grave, in particolare, ogni circostanza che non permetta per ragioni di buona fede di esigere da chi da la disdetta che abbia a continuare nel contratto.*

I Tribunali hanno già avuto l'occasione di affermare che un datore di lavoro "deve sapersi separare con effetto immediato da un dipendente, anche se fosse direttore, vice direttore o gerente, resosi colpevole di molestie sessuali" (JAR 1992, p. 166).

Qualora desideri abbandonare il posto di lavoro con effetto immediato, la vittima di molestie sessuali può certamente invocare, a sua volta, l'applicazione dell'art. 337 CO. In tal caso, secondo l'art. 337b CO la dipendente che chiede le dimissioni immediate per un motivo grave, come il fatto di essere molestata sessualmente, può comunque pretendere di ricevere lo stipendio per tutta la durata del termine di disdetta.

#### 2.4

**Legge sul lavoro (LL)**

La LL contiene regole imperative che tutelano i lavoratori e le lavoratrici in materia d'igiene, salute e infortuni sul lavoro. L'art. 6 cpv. 1 della versione sottoposta a revisione ed entrata in vigore il 1° agosto 2000 prevede:

#### *Articolo 6 cpv. 1 LL*

*A tutela della salute dei lavoratori, il datore di lavoro deve prendere tutti i provvedimenti, che l'esperienza ha dimostrato necessari, realizzabili secondo lo stato della tecnica e adeguati alle condizioni d'esercizio. Deve inoltre prendere i provvedimenti necessari per la tutela dell'integrità personale dei lavoratori.*

Quest'ultima frase concerne in particolare le molestie sessuali che rappresentano un danno all'integrità personale.



La LL è completata da diverse Ordinanze d'esecuzione. Tra queste, ricordiamo l'Ordinanza 3, entrata in vigore il 1° ottobre 1993 che, all'articolo 2 cpv. 1, recita

*Il datore di lavoro deve adottare tutti i provvedimenti necessari per salvaguardare e migliorare la tutela della salute e assicurare la salute fisica e psichica dei lavoratori.*

Secondo il commento di quest'Ordinanza

*Il datore di lavoro deve vigilare affinché l'integrità fisica e psichica del lavoratore resti intatta, ciò che implica anche il rispetto della sua personalità. Il datore di lavoro non deve intervenire solo in conformità all'esigenza del caso, ma fare altresì in modo che detta integrità sia rispettata dagli altri lavoratori e dagli eventuali clienti. (...) Il datore di lavoro è tenuto a elaborare un concetto di prevenzione nel quale la sensibilizzazione, la formazione, l'informazione e un'organizzazione adeguata siano gli obiettivi prioritari per garantire un ambiente di lavoro in seno all'impresa esente dal rischio di molestie sessuali per tutti i lavoratori.*

In ogni Cantone esiste un'autorità amministrativa, generalmente denominata "Ispettorato del lavoro", incaricata di vigilare affinché le norme della LL siano rispettate. Quando l'ispettorato riceve una lamentela o una denuncia per fatti che rappresentano una violazione della LL (vedi, per esempio, le molestie sessuali), deve intervenire presso il datore di lavoro e ricordargli gli obblighi che la legge gli impone. Se i fatti sono contestati, l'ispettorato del lavoro può condurre indagini, recandosi sul posto di lavoro, raccogliendo testimonianze tra i dipendenti dell'azienda e, eventualmente, anche tra i dipendenti che nel frattempo l'hanno lasciata. Se il risultato delle indagini conferma l'esistenza di una violazione della LL e il datore di lavoro rifiuta di adottare i provvedimenti del caso, l'ispettorato del lavoro potrà denunciare il caso alle autorità penali, affinché infliggano una multa al datore di lavoro colpevole.

I rapporti di lavoro dei funzionari non soggiacciono al CO, ma a delle leggi speciali: la Legge sul personale federale (LPers) per i funzionari federali e le leggi cantonali per i funzionari cantonali.

In generale, i principi che riguardano la responsabilità dei datori di lavoro in materia di protezione della personalità dei dipendenti, vengono applicati sia alla funzione pubblica sia al settore privato. Per esempio, l'art. 6 cpv.

## 2.5

### Rapporti di lavoro di diritto pubblico

2 della LPers recita: *“ Sempre che la presente legge non preveda disposizioni derogatorie, al rapporto di lavoro sono applicabili per analogia le pertinenti disposizioni del Codice delle obbligazioni”*, mentre giusta l’art. 4 cpv. 2 *“ I datori di lavoro (...) prendono le misure adeguate per garantire: (...) la protezione della personalità e della salute, nonché la sicurezza del personale sul posto di lavoro”*. L’Ufficio federale del personale ha messo a punto uno strumento per impedire le molestie sessuali sul posto di lavoro, un promemoria per le persone interessate dei Dipartimenti e degli uffici federali.

Ricordiamo che gli articoli 4 e 5 LPar concernenti il divieto di molestie sessuali e i diritti (in particolare quello a un’indennità) che le vittime di tali discriminazioni possono far valere, vengono applicati al settore pubblico e a quello privato.

Nei rapporti di lavoro di diritto pubblico, il licenziamento viene comunicato sotto forma di decisione amministrativa impugnabile. Qualora il licenziamento appaia discriminatorio o abusivo, per esempio quando colpisce un’impiegata che si è opposta alle molestie sessuali di un superiore o che si è lamentata per l’atteggiamento di quest’ultimo, la decisione di licenziamento può essere contestata con un ricorso spedito entro il termine di 30 giorni alla giurisdizione amministrativa competente.

Le leggi che regolano lo statuto del personale, disciplinano nei dettagli le varie sanzioni disciplinari applicabili ai dipendenti che violano i doveri d’ufficio e la procedura da rispettare per applicare le suddette sanzioni.



Alcuni anni fa, a Ginevra, quattro funzionarie avevano denunciato per molestie sessuali il direttore della sezione dove lavoravano. Conclusa la lunga inchiesta amministrativa, il Consiglio di Stato aveva deciso di sollevare il direttore dalle sue funzioni, motivando il provvedimento con la violazione di uno dei doveri del funzionario sanciti dal Regolamento cantonale, quello di *“ mantenere relazioni dignitose e corrette coi superiori, i colleghi e i subalterni”*.



Val la pena di segnalare un altro un caso avvenuto qualche anno fa:



Un gruppo di nove studentesse e assistenti avevano denunciato un professore dell’Università di Zurigo che, col pretesto di riunioni scientifiche, cercava di allacciare relazioni personali. Le studentesse consideravano quest’atteggiamento una pressione, soprattutto nei periodi che precedevano gli esami. A conclusione di un’inchiesta amministrativa, il Dipartimento dell’Istruzione pubblica era giunto alla conclusione che il professore aveva violato le regole della buona educazione e gli aveva inflitto un ammonimento, confermato anche dal Consiglio di Stato.



Tutti i Cantoni romandi e ticinese, nonché alcuni cantoni tedeschi, hanno adottato disposizioni e procedure speciali per i casi di molestie sessuali e psicologiche (mobbing).

Nel Canton Argovia, gli uffici e i centri che lavorano per il Cantone adottano le misure necessarie a impedire le molestie sessuali e psicologiche. I Dipartimenti, la Cancelleria dello Stato, le autorità giudiziarie e gli istituti indipendenti creano uno sportello interno. Al personale è stato distribuito un foglio informativo.

*Argovia*

Il Canton Basilea-Campagna ha promulgato, per l'amministrazione cantonale, un'Ordinanza sulla protezione dell'integrità sessuale sul posto di lavoro. Le vittime possono presentare una denuncia all'autorità di vigilanza, che può chiedere ai superiori l'adozione delle misure del caso.

*Basilea-Campagna*

Nel Canton Basilea-Città, le vittime possono scegliere tra una procedura formale e informale. Quest'ultimo iter consente alla vittima di chiedere la consulenza e il sostegno di persone di fiducia. Se si sceglie la procedura formale, bisogna presentare un esposto alla Commissione di ricorso del personale, la quale conduce un'indagine e sottopone un rapporto e le relative raccomandazioni all'autorità di nomina che decide in merito. Il termine di ricorso scade un anno dopo i fatti, a meno che facciano stato altre scadenze più lunghe.

*Basilea-Città*

Il Canton Berna ha istituito dei delegati per accogliere le denunce di molestie sessuali. Un Comitato speciale preposto all'emanazione di misure contro le molestie sessuali collabora all'inchiesta e presenta un rapporto all'autorità di sorveglianza competente.

*Berna*

Nel Canton Friburgo, la prevenzione compete all'Ufficio della parità e della famiglia in collaborazione con l'Ufficio del personale. La mediazione e l'accertamento dei fatti sono affidati a persone di fiducia. Se la mediazione si rivela impossibile - o fallisce -, la persona di fiducia trasmette, su richiesta di una delle parti, il rapporto all'autorità di nomina, che prende i provvedimenti adeguati a far cessare le molestie sessuali.

*Friburgo*

Il Canton Ginevra ha modificato la Legge sul personale dello Stato: vi ha integrato la procedura da seguire in caso di lesione della personalità (molestie sessuali o psicologiche). Se non è possibile nessuna soluzione " bonale ", la procedura prevede la possibilità di affidare l'inchiesta, su richiesta di chi sporge denuncia, a una persona attiva all'esterno dell'amministrazione cantonale. Il rapporto viene trasmesso all'Ufficio del personale e alle parti in causa. Secondo le conclusioni dell'inchiesta, questo Ufficio prende una decisione impugnabile presso il Consiglio di Stato.

*Ginevra*

- Grigioni* Il Canton Grigioni sta preparando un promemoria interno, che informa i dipendenti sulla procedura da seguire e sulle due persone di contatto, che avviano una mediazione tra le parti ed eventualmente le rinviano ai servizi di consulenza.
- Giura* Il governo del Canton Giura ha creato un gruppo "molestie" incaricato di condurre la mediazione. Se la mediazione fallisce, il gruppo redige un rapporto e lo trasmette alle parti e all'Ufficio del personale. Quest'ultimo sottopone le eventuali proposte di misure o sanzioni all'autorità disciplinare.
- Lucerna* Nel Canton Lucerna, il nuovo diritto del personale, entrato in vigore all'inizio del 2003, conferisce al Consiglio di Stato il compito di emanare le misure preventive del caso, per proteggere le/i dipendenti dalle molestie sessuali e per tutelare i loro diritti in caso di conflitto.
- Neuchâtel* Il Canton Neuchâtel ha istituito un gruppo "molestie" incaricato di condurre la mediazione. Ma in caso d'insuccesso, il gruppo non ha la competenza di eseguire un'indagine e deve limitarsi a trasmettere l'incarto alle autorità gerarchiche.
- Nidvaldo* Nel Canton Nidvaldo, il datore di lavoro prende i provvedimenti necessari a garantire la protezione della vita, della salute e dell'integrità del personale. La procedura interna si conclude con un rapporto alle parti. Durante la procedura, la persona interessata può essere momentaneamente sollevata dai propri incarichi.
- San Gallo* Quando si verificano casi di molestie sessuali e psicologiche, il Canton San Gallo mette a disposizione persone di fiducia dipendenti dallo Stato. Gli interessati possono rivolgersi all'Ufficio di mediazione.
- Ticino* Nel Canton Ticino, il Consiglio di Stato ha emanato le Direttive concernenti le molestie sul posto di lavoro, cui sottostanno tutti i/le dipendenti dell'amministrazione cantonale; inoltre ha istituito un gruppo d'intervento, che funge da istanza di conciliazione. Se la conciliazione fallisce, il gruppo redige un rapporto all'istanza superiore, che deciderà i provvedimenti ulteriori e eventualmente l'avvio di un'inchiesta disciplinare.
- Vaud* Nel Canton Vaud, esiste il gruppo IMPACT (Intervention et Médiation Pour l'Amélioration des Conditions de Travail) che, in caso di molestie sessuali o psicologiche, è incaricato di proporre una mediazione. Se ciò si rivela impossibile, il gruppo avvia un'indagine per accertare i fatti. Il rapporto è trasmesso all'autorità gerarchica, che prende le misure necessarie.
- Vallese* Nel canton Vallese, i provvedimenti di prevenzione in materia di molestie sessuali e psicologiche sono affidati al Consultorio sociale e all'Ufficio della parità, in collaborazione con l'Ufficio del personale. Il Consultorio sociale

riceve le denunce ed è incaricato di condurre una mediazione (facoltativa). La vittima può sporgere denuncia al Consiglio di Stato che ordina l'apertura di una procedura disciplinare. La Commissione disciplinare esegue le indagini per accertare i fatti e redige un rapporto all'attenzione del Consiglio di Stato; spetta a quest'ultimo decidere le sanzioni disciplinari.

Nel Canton Zurigo, le vittime di molestie sessuali e psicologiche possono rivolgersi all'Ufficio del personale e all'Ufficio della parità che, oltre a offrire sostegno e consulenza, possono organizzare incontri con le parti coinvolte. Le vittime possono anche chiedere alla Direzione competente l'avvio di un'inchiesta amministrativa. Le misure del caso vengono prese dalla Direzione.

*Zurigo*

L'articolo 11 LPar obbliga i Cantoni a istituire "uffici di conciliazione", col compito di consigliare le parti e indurle a trovare un accordo. Ma i Cantoni sono liberi di rendere obbligatoria o facoltativa la procedura di conciliazione. È facoltativa nei Cantoni di Argovia, Appenzello Esterno, Berna, Neuchâtel, San Gallo, Soletta, Uri, Vallese e Zurigo; è obbligatoria nei Cantoni di Appenzello Interno, Basilea-Campagna, Basilea-Città, Friburgo, Giura, Ginevra, Glarona, Grigioni, Lucerna, Nidvaldo, Obvaldo, Sciaffusa, Svitto, Ticino, Turgovia, Vaud e Zugo. Alcuni Cantoni (Berna, Basilea-Campagna, Basilea-Città, Friburgo, Ginevra, Giura, Neuchâtel, Svitto, Ticino e Zurigo) hanno esteso la competenza degli uffici di conciliazione ai rapporti di lavoro di diritto pubblico. I Cantoni Lucerna, Soletta e Vallese hanno scelto un'autorità di conciliazione distinta, che si occupa unicamente dei funzionari.

I membri degli uffici di conciliazione sono generalmente nominati dall'esecutivo cantonale. Parecchi Cantoni hanno previsto una presenza paritaria di uomini e donne in seno a questi uffici, altri hanno anche pensato a una rappresentanza paritaria delle parti sociali (Berna, Friburgo, Ginevra, Giura, Glarona, Neuchâtel e Vaud).

In base all'art. 11 cpv. 4 Lpar, la procedura di conciliazione è gratuita.

Se la procedura fallisce, in tutti i Cantoni le parti dispongono di un termine di tre mesi per intentare l'azione giudiziaria (art. 11 cpv. 3 LPar).

Segnaliamo infine che la vittima di molestie sessuali, oltre a mettere il datore di lavoro davanti alle sue responsabilità, può denunciare il mole-

## **2.6** **Procedure cantionali** **d'applicazione** **della LPar**

## **2.7** **Diritto penale**

statore all'autorità penale. Che infrangano la libertà o che ledano l'integrità sessuale, le molestie sessuali, a dipendenza degli atti commessi, possono costituire vari tipi d'infrazioni penali.

Il delitto contro la libertà intesa in senso lato è la coazione definita dall'art. 181 del Codice penale (CP).

*Articolo 181 CP*

*Chiunque, usando violenza o minaccia di grave danno contro una persona, o intralciando in altro modo la libertà d'agire di lei, la costringe a fare, omettere o tollerare un atto, è punito con la detenzione o con la multa.*

Bisogna dire che se l'atto compiuto o subito è di natura sessuale, non si applica più la disposizione generale (art. 181 CP), bensì quelle speciali concernenti la coazione sessuale e la violenza carnale (art. 189 e art. 190 CP), che prevedono pene superiori a quelle della coazione (reclusione fino a dieci anni o detenzione).

Un'altra fattispecie di delitto contro la libertà personale, che ricorre frequentemente in presenza di molestie sessuali, è quella concernente le minacce, contemplata dall'art. 180 CP.

*Articolo 180 CP*

*Chiunque, usando grave minaccia, incute spavento o timore a una persona, è punito, a querela di parte, con la detenzione o con la multa.*

Se l'infrazione commessa è perseguibile unicamente su querela di parte, si potranno perseguire penalmente solo le minacce per cui la vittima ha presentato querela entro il termine di tre mesi dal momento dei fatti.

Oltre alla coazione sessuale e alla violenza carnale, nel campo dei delitti contro l'integrità sessuale vi sono due disposizioni che si possono applicare in presenza di molestie sessuali: la disposizione inerente lo sfruttamento dello stato di bisogno (art. 193 CP) e quella concernente le contravvenzioni contro l'integrità sessuale (art. 198 CP).

*Articolo 193 cpv. 1 CP*

*Chiunque, sfruttandone lo stato di bisogno o approfittando di rapporti di lavoro o comunque di dipendenza, determina una persona a compiere o a subire un atto sessuale, è punito con la detenzione.*

---

**Articolo 198 CP**

*Chiunque causa scandalo compiendo un atto sessuale in presenza di una persona che non se lo aspettava, mediante vie di fatto o, impudicamente, mediante parole, molesta sessualmente una persona, è punito, a querela di parte, con l'arresto o con la multa.*

Come nel caso delle minacce di cui all'art. 180 CP, anche nella fattispecie dell'art. 198 CP la contravvenzione è perseguita solo su querela della vittima. Il datore di lavoro è costretto ad applicare le misure opportune nella sua azienda, anche se non v'è stata querela penale o se le autorità penali hanno archiviato la denuncia. La sua responsabilità è indipendente dal procedimento penale e si basa su altri criteri. Il principio della presunzione d'innocenza applicabile nel diritto penale, che impedisce la condanna di una persona non dimostrata colpevole, non è completamente trasferibile nelle procedure interne all'azienda. Un datore di lavoro ha il pieno diritto, se non addirittura il dovere, di trasferire, punire o licenziare un dipendente accusato di molestie sessuali, anche nel caso in cui la sua responsabilità non sia stata formalmente dimostrata. Del resto, il datore di lavoro non deve rimanere inattivo, in attesa dell'esito di un'eventuale procedura penale. Innanzi tutto, la vittima ha il diritto, ma non l'obbligo, di sporgere denuncia. In secondo luogo, una procedura penale può andare per le lunghe e per tutto il tempo che intercorre tra la querela e la sentenza, le relazioni di lavoro rischiano di deteriorarsi seriamente. Il datore di lavoro deve perciò intervenire e adottare le misure opportune, senza attendere l'esito della procedura. Benché la difficoltà di presentare delle prove faccia sì che i casi vengano (abbastanza spesso) archiviati, ciò non deve farci concludere che la denuncia sia priva di fondamento. Il datore di lavoro può essere tenuto a prendere le misure opportune anche in questo caso.

## Il caso particolare delle organizzazioni internazionali

In Svizzera, in particolare a Ginevra, vi sono numerose organizzazioni internazionali e, per quanto riguarda le pretese derivanti dal contratto di lavoro, i funzionari di queste istituzioni non sottostanno né alle regole di diritto pubblico né a quelle di diritto privato vigenti in Svizzera.

Ogni organizzazione ha il proprio regolamento. Per quanto riguarda le molestie sessuali, nel febbraio 1994, l'Organizzazione delle Nazioni Unite (ONU) ha pubblicato un opuscolo riguardante tutte le sue emanazioni (Ufficio Internazionale del Lavoro, Alto Commissariato delle Nazioni Unite per i Rifugiati, UNESCO ecc.), contenente i principali punti della politica di lotta contro le molestie sessuali condotta sotto l'egida dell'organizzazione madre. Una politica che comprende la prevenzione condotta attraverso campagne informative, le misure repressive interne, la nomina di persone di riferimento, le procedure per sporgere denuncia e le sanzioni. Un sistema molto simile a quello previsto per il personale federale elvetico.

Poiché non si è riusciti a creare un tribunale unico, incaricato delle controversie contrattuali dei funzionari internazionali, il Tribunale amministrativo dell'Organizzazione internazionale del lavoro funge da camera anche per numerosi altri organismi internazionali, come l'Organizzazione mondiale della sanità (OMS). I due esempi che seguono hanno fatto giurisprudenza in proposito.



Nel caso Mussnig, la donna che sporge denuncia è una cittadina tedesca che l'OMS ha inviato a Luanda, nel quadro di un programma di lotta contro l'Aids. La donna rifiuta le proposte, lesive, del direttore locale del programma il quale reagisce sabotando il suo lavoro. In seguito, l'OMS rinuncia ad avvalersi dei servizi della donna, mentre contro il direttore non prende alcun provvedimento, nonostante le accuse formulate dalla vittima. Il 13 luglio 1994, il Tribunale amministrativo dell'OIL condanna l'OMS a riassumere la vittima e a versarle 25 000 franchi svizzeri a titolo di risarcimento danni e torto morale (sentenza 1376). Dopo questa sentenza, il direttore, che non era mai stato informato dall'OMS dell'esistenza di questa procedura, e non aveva quindi potuto difendersi, ha ottenuto a sua volta dall'OMS una riparazione per torto morale. Il Tribunale ha considerato che, trattandosi di molestie sessuali, il datore di lavoro non doveva soltanto proteggere gli interessi della vittima, ma anche offrire al molestatore la possibilità di difendersi. (sentenza 1619).







Sette dipendenti brasiliane dell'ufficio di Brasilia hanno inviato un reclamo al direttore dell'Ufficio Internazionale del Lavoro (UIL) contro il loro superiore per molestie sessuali, in violazione della circolare dell'UIL del 2 novembre 1995, intesa a garantire un ambiente di lavoro privo di molestie sessuali. Constatando che le loro rivendicazioni di carattere pecuniario non venivano riconosciute, le vittime fanno ricorso al Tribunale amministrativo dell'organizzazione il quale, il 30 gennaio 1997, condanna il datore di lavoro – ovvero l'UIL – a versare a ciascuna di loro un'indennità di 10 000 dollari, a titolo di risarcimento danni e torto morale. L'organizzazione aveva d'altronde preso delle misure disciplinari nei confronti del direttore. In questa sentenza, il Tribunale sancisce chiaramente la responsabilità del datore di lavoro per il danno provocato da un suo dipendente nell'esercizio delle proprie funzioni. Ovviamente, il datore di lavoro non può essere considerato responsabile degli errori che non hanno rapporto diretto col lavoro; ma la situazione cambia, quando è il rapporto di lavoro che offre al molestatore la possibilità di commettere reato (sentenza 1609).





# 3

## Che cosa devono fare i responsabili delle aziende

**In questo capitolo, sottolineiamo come le aziende abbiano il dovere di adottare delle misure per prevenire e affrontare il fenomeno delle molestie sessuali. Proponiamo un regolamento particolareggiato e indichiamo delle misure da applicare parallelamente, come l'informazione, la sensibilizzazione e la formazione del personale, nonché l'introduzione di condizioni di lavoro che favoriscano un ambiente privo di molestie sessuali. Una parte di questo capitolo riguarda le agenzie di lavoro temporaneo: il nostro scopo è metterle davanti alle loro responsabilità nei confronti delle persone assunte per le aziende che usufruiscono dei loro servizi.**

La Legge federale sulla parità dei sessi (LPar), in vigore dal 1° luglio 1996, mette in evidenza la responsabilità del datore di lavoro nella prevenzione delle molestie sessuali sul posto di lavoro. D'ora in poi, l'azienda deve adottare tutte le misure necessarie per impedire che si offenda in questo modo la dignità della persona. I responsabili del personale sono tenuti a creare un clima di lavoro che rispetti l'integrità fisica, sessuale e psichica di ognuno; inoltre devono intervenire in caso di molestie in atto, facendo tutto il possibile per eliminarle, indipendentemente dal fatto che qualcuno abbia sporto denuncia: ignorare i fatti non è sempre una scusa.

### 3.1 Responsabilità dell'azienda



Un dirigente palpeggia e tenta di baciare una segretaria di direzione per quattro anni di fila. Nel corso di un seminario svoltosi durante un fine settimana, la segretaria deve rifiutare una proposta ben più esplicita; a questo punto, la donna si lamenta solo col direttore. Una depressione nervosa la costringe in seguito a sospendere l'attività lavorativa a tempo indeterminato. Trascorsi i sei mesi di protezione legale (art. 336a

CO), viene licenziata per motivi economici. **Il Tribunal des Prud'hommes<sup>1</sup> di Ginevra ha giudicato abusivo il licenziamento, poiché il datore di lavoro era responsabile delle molestie sessuali commesse da un suo dipendente, sebbene ne fosse inizialmente all'oscuro.** In quanto responsabile delle molestie, il datore di lavoro non poteva motivare il licenziamento con la malattia dell'impiegata – di cui era responsabile – senza infrangere la legge. Dunque si trattava chiaramente di licenziamento abusivo (art. 336 CO), per il quale il datore di lavoro era tenuto a riparare il danno e a pagare un indennizzo (art. 336a CO), fissato in quel caso a Fr. 15'000.-. (JAR 1992 p. 166).



### 3.2 Importanza di una politica aziendale

Per eliminare le molestie sessuali, l'azienda deve assolutamente adottare una precisa politica interna in materia, allo scopo di sensibilizzare tutti i dipendenti, in particolare i dirigenti. La politica interna ha due obiettivi: creare un clima di lavoro privo di molestie sessuali e cercare di eliminarle quando si manifestano.

Attraverso questa sensibilizzazione, i/le dipendenti saranno in grado di riconoscere i casi in cui il loro stesso comportamento rientri nell'ambito delle molestie sessuali; d'altro canto, l'esistenza di una politica aziendale in materia permette ai dipendenti e alle dipendenti di far sapere se hanno subito delle molestie. Inoltre, fissare chiaramente in un regolamento il divieto delle molestie sessuali, contribuisce a ridurre la sensazione d'impunità di cui godono ancora i molestatori.

L'eliminazione delle molestie sessuali sul lavoro è essenziale per un efficace funzionamento dell'azienda; in effetti, le molestie comportano alti costi (cfr. 1.7 Costi per le aziende e per lo Stato).

A tutt'oggi le vittime continuano a tacere o a parlare delle molestie subite solo quando non hanno più niente da perdere (in seguito a licenziamento, dimissioni o malattia). Troppo spesso il datore di lavoro interviene in ritardo: nonostante le molestie siano cessate, la vittima non è più in grado di lavorare, perché ha già subito troppi danni. Questa situazione dipende soprattutto dalla debolezza o dall'inesistenza di una politica aziendale in materia. Alle vittime si riconosce ancora troppo poco il diritto di denunciare le molestie. **Per queste ragioni, i datori di lavoro devono assolutamente adottare misure preventive contro le molestie sessuali e stabilire una procedura di denuncia interna.** Da un lato, questi strumenti servono a evitare intoppi sul lavoro; dall'altro, permettono a tutti i dipendenti di svolgere dignitosamente il loro lavoro. Per

esempio, a partire dal 1983, la legge sul lavoro del Canada obbliga il datore di lavoro a formulare una dichiarazione di principio in materia di molestie sessuali, a farla conoscere ai dipendenti e a prevedere eventuali misure disciplinari.

L'introduzione di un regolamento tende a prevenire, ridurre e affrontare i problemi riguardanti le molestie sessuali. Perciò, non basta accontentarsi di qualche principio che vieti tali abusi, occorre anche definire le procedure per denunciarli, creare gli strumenti per risolvere i conflitti, prevedere un dispositivo di prevenzione e di formazione del personale. Il regolamento dovrebbe contenere almeno una dichiarazione di principio, la definizione del termine " molestie sessuali ", la procedura per le denunce, nonché il suo campo d'azione e le sanzioni in cui si incorre.<sup>2</sup> Se l'azienda è troppo piccola per adottare un regolamento di questo tipo, dovrebbe introdurre alcune disposizioni specifiche nel contratto di lavoro. A tale riguardo, le raccomandazioni dell'Unione svizzera degli imprenditori (USI) a proposito della LPar sono molto chiare.<sup>3</sup> Tali raccomandazioni insistono sul fatto che il datore di lavoro non può più tollerare gli atteggiamenti costitutivi delle molestie sessuali. Tutti i dipendenti devono poter accedere a un'informazione esauriente fatta di regolamenti, comunicazioni o manuali. Si insiste sull'attività di sensibilizzazione e informazione necessaria per analizzare correttamente le denunce. Queste le conclusioni dell'USI: "Per adeguarsi alle esigenze della LPar, il datore di lavoro deve fare in modo che l'ambiente di lavoro della sua azienda non favorisca minimamente le molestie sessuali. Se le molestie dovessero manifestarsi ugualmente, i protagonisti devono sapere a cosa vanno incontro e il datore di lavoro deve trarre le debite conclusioni nei confronti del molestatore: e cioè, deve punirlo con una sanzione che può andare dal biasimo scritto al licenziamento immediato." <sup>4</sup>

### **3.3 Regolamento**

La direzione deve comunicare ai dipendenti che le molestie sessuali non sono tollerate e che, al momento opportuno, l'azienda adotterebbe le misure necessarie per eliminarle e per punire i molestatori.

Questa disposizione è importante per due motivi: dà fiducia alle vittime potenziali e le autorizza a denunciare questi comportamenti (dato che il colpevole è convinto che la sua vittima non parlerà), facendo capire ai molestatori potenziali che questi comportamenti sono inammissibili.

#### **3.3.1 Dichiarazione di principio**

**3.3.2  
Definizione**

Il cap. 2 definisce in termini giuridici il concetto di "molestie sessuali", spesso confuse col "corteggiamento" e quindi non ritenute lesive dell'integrità personale. È dunque indispensabile chiarire nei regolamenti interni che:

1. al contrario, si tratta effettivamente di molestie;
2. le molestie sessuali possono creare un ambiente di lavoro ostile;
3. le molestie rischiano di far perdere il posto a un dipendente e comprometterne l'equilibrio psicofisico.

Si può illustrare questo fenomeno con degli esempi, come al paragrafo 1.1.2 Definizione sociologica.

**3.3.3  
Campo  
d'applicazione della  
procedura**

Bisogna circoscrivere il campo d'applicazione della procedura in base ai diversi statuti del personale. In linea di massima, il regolamento vale per l'insieme del personale, ma alcune categorie di persone potrebbero rimanerne escluse, per esempio gli studenti, non legati da un contratto di lavoro. Benché la legge non lo imponga, il datore di lavoro è libero di adottare misure specifiche per queste categorie. Ma il datore di lavoro è responsabile delle molestie sessuali subite dai suoi impiegati e dalle sue impiegate, anche se commesse da persone esterne all'azienda (cliente, fornitore, visitatore). In questi casi, i provvedimenti a tutela dei dipendenti sono un obbligo per il datore di lavoro, il quale deve comunicare al personale esterno all'azienda, che le molestie sessuali non sono ammesse e che rischiano di compromettere ogni futura collaborazione.

**3.3.4  
Disposizioni  
legali**

Oltre alla procedura interna, il regolamento dovrebbe indicare le disposizioni di legge previste nel diritto svizzero e le istanze competenti a cui possono rivolgersi le vittime. Queste ultime possono rivolgersi direttamente a un tribunale, senza dover inoltrare una denuncia interna all'azienda. Infatti, in certi casi, soprattutto se le molestie provengono da un membro della direzione, sarebbe forse meglio rivolgersi direttamente a un'istanza esterna o al tribunale competente (cfr. Cap. 2 Disposizioni di legge in Svizzera).

**3.3.5  
Diritti e doveri  
del personale**

Il rapporto di lavoro è fatto di diritti e doveri - e questo vale anche per le molestie sessuali. Perciò, secondo il regolamento, ogni dipendente non ha solo il diritto di essere trattato/a in modo giusto e rispettoso, ma ha anche l'ob-

bligio di rispettare le differenze individuali di colleghi e colleghe, nonché delle persone esterne all'azienda.

Si raccomanda d'incoraggiare il personale a reagire contro gli eventuali molestatori. Se le molestie non cessano, o se un determinato comportamento è ritenuto sconveniente, la persona che si ritiene offesa deve poter chiedere un colloquio con il/la consulente nominato/a dall'azienda, oppure inoltrare una denuncia interna all'autorità competente (cfr. 3.3.6 Procedura per sporgere denuncia). Si può anche chiedere ai testimoni di far notare al molestatore i suoi comportamenti scorretti, e/o di offrire sostegno alla vittima. Anche i testimoni dovrebbero avere il diritto di rivolgersi al/la consulente o a un/a superiore per esporre i fatti e chiedere consiglio. Ma una volta avviata l'inchiesta, tutti i dipendenti sono tenuti a collaborare.

Molto spesso le vittime sentono il bisogno di essere ascoltate, consigliate e informate da persone competenti, sia per capire quel che sta succedendo, sia per sapere in che modo reagire per far cessare la molestia. A questo scopo, si consiglia di mettere a disposizione delle vittime una persona o un gruppo di sostegno.

Ma questa soluzione non sostituisce la procedura formale che deve poter utilizzare chi intende sporgere denuncia.

Le procedure informali non conducono necessariamente a una procedura d'inchiesta. L'impiegato/a deve avere la possibilità di chiedere consiglio al diretto superiore o a un altro dirigente; può anche rivolgersi al/la consulente scelto/a appositamente dall'azienda.

Questa persona ha il compito di dare spiegazioni e consigli alla vittima sulla procedura da seguire, ma può anche aiutarla a far capire al molestatore che il suo comportamento è intollerabile e che deve cessare. Qualora tutti questi interventi dovessero risultare inadeguati, o non permettono di risolvere il problema, il/la consulente sottoporrà la denuncia alla direzione.

Per risolvere i casi di molestie sessuali, alcune aziende scelgono la via della mediazione, allo scopo di riunire le parti in causa e permettere loro di ristabilire un colloquio, placare il conflitto, parlare di quel che è successo ed elaborare in comune un progetto d'intesa accettabile per entrambe<sup>5</sup>. Oltre a ga-

### **3.3.6 Procedura per sporgere denuncia**

#### **3.3.6.1 Procedure informali**

#### **3.3.6.2 Mediazione**

rantire imparzialità e riservatezza, il mediatore o la mediatrice fa in modo che l'incontro si svolga in buone condizioni. Capita, purtroppo, che l'incaricato/a della mediazione non abbia seguito una formazione adeguata: in questo caso, si rischia di snaturare lo scopo stesso dell'intervento. Ricordiamo che la mediazione può avvenire solo se le due parti in causa sono consenzienti. Inoltre, la scelta del mediatore o della mediatrice deve essere accettata dalle due parti. La mediazione non si può imporre e, in ogni caso, dovrebbe essere praticata solo da persone che abbiano seguito una formazione specifica<sup>6</sup> (con diploma riconosciuto) sia nell'ambito della mediazione dei conflitti sul lavoro sia in quello delle molestie sessuali.

La mediazione avrà esito positivo se le due parti intendono veramente risolvere la questione. Ma nel caso di molestie sessuali, è raro che il molestatore accetti di sedersi attorno a un tavolo per discutere; dal canto suo, la vittima, resa insicura dalle molestie subite, non ha sempre la voglia o la forza di ritrovarsi faccia a faccia con chi le ha fatto del male. Perciò, in linea di principio, si sconsiglia di procedere in questo modo, quando una delle parti si sente troppo vulnerabile.

La direzione deve inoltre essere cosciente del fatto che, con questo metodo, si delega la responsabilità della risoluzione del conflitto unicamente ai mediatori. La direzione non può però sottrarsi all'obbligo di prevenire e punire, nascondendosi dietro il carattere confidenziale della mediazione. Comunque, quando il caso denunciato è grave, o quando la vittima è in pericolo, non si deve assolutamente ricorrere alla mediazione. In queste situazioni, il molestatore deve essere punito.

### 3.3.6.3 Denunce formali

È assai raro che i problemi creati dalle molestie sessuali si risolvano amichevolmente. Molto spesso è necessario l'intervento dei superiori, poiché la situazione si è deteriorata a tal punto, che la vittima non riesce più a lavorare accanto al molestatore, anche se ha smesso d'importunarla. Perciò, è indispensabile prevedere una procedura d'inchiesta che stabilisca i fatti e le responsabilità, allo scopo di adottare dei correttivi e di punire i colpevoli. (La procedura informale non è una tappa obbligata prima di inoltrare denuncia). L'inchiesta comprende l'ascolto, in tempi brevi, delle parti in causa e dei testimoni, nonché un rapporto da inviare alla direzione, corredato da raccomandazioni su come risolvere il conflitto.

In seguito a una denuncia, l'ambiente di lavoro può deteriorarsi rapidamente. Spesso, il molestatore tenta di rendere la vita impossibile a chi



l'ha denunciato, con atti meschini, rappresaglie sul piano professionale e/o tentativi di pressione per indurla/o a ritrattare. Inoltre, il personale è spesso solidale col molestatore, soprattutto se si tratta di un superiore (vince la legge del più forte). In questo modo, l'ambiente di lavoro si inasprisce ulteriormente e la vittima delle molestie si sente messa da parte. **Se si intende evitare di sviare l'inchiesta e di penalizzare la vittima sin dall'inizio, è d'obbligo sospendere provvisoriamente il molestatore dal lavoro**<sup>7</sup>. Inoltre, per evitare spiacevoli ripercussioni sull'ambiente di lavoro, in particolare nel corso dell'inchiesta, bisogna verificare che i colleghi non esercitino pressioni sulla vittima.

Le persone incaricate di consigliare, informare e aiutare le vittime che ne fanno richiesta, possono essere scelte all'interno dell'azienda, qualora abbia i mezzi necessari per formarle e sia disposta a concedere il tempo necessario per queste mansioni. Ma si può anche ricorrere a esperti esterni all'azienda (cfr. Cap. 5 Cosa deve fare chi consiglia e sostiene le vittime).

Se non si è riusciti a chiarire i fatti, bisogna assolutamente aprire un'inchiesta che verrà condotta da un organo competente esterno (come gli uffici cantonali dell'ispettorato del lavoro oppure un/a consulente), col compito d'ascoltare le parti in causa ed eventuali testimoni: in seguito, questo organo esterno sottoporrà un rapporto alla direzione ed elaborerà una serie di proposte utili a risolvere il conflitto (cfr. Cap. 6 Cosa devono fare gli incaricati delle denunce).

Chi subisce la denuncia deve avere gli stessi diritti di chi la sporge:

- accesso all'incarto
- possibilità di farsi assistere da una persona di propria scelta
- diritto di ricorso contro la decisione.

Chi subisce le molestie sessuali, deve sentirsi libero di denunciarle e quindi avere il diritto di:

- sporgere la denuncia ed essere sicuro/a che venga sbrigata rapidamente, senza il rischio di rappresaglie;
- farsi assistere, nel corso della procedura, da una persona di propria scelta;

### 3.3.7

**Scelta e competenze delle istanze che si occupano delle denunce**

### 3.3.8

**Qualità delle parti**

#### 3.3.8.1

**Diritti di chi sporge denuncia**

- verificare che nel proprio dossier personale non figurino nessun riferimento alla denuncia, nella misura in cui è stata inoltrata in buona fede;
- essere informato/a su come procede l'esame della denuncia;
- accedere all'incarto;
- essere informato/a sul tipo di provvedimenti correttivi indotti dalla denuncia (sanzioni contro il molestatore, riorganizzazione dell'ambiente di lavoro);
- beneficiare di misure di riparazione e risarcimento, qualora la denuncia si riveli giustificata.

**3.3.8.2**  
**Diritti**  
**di chi subisce**  
**la denuncia**

La persona che ha subito la denuncia, ha l'obbligo di partecipare all'inchiesta e di fornire così la propria versione dei fatti. In ogni caso, deve avere i seguenti diritti:

- essere informata del fatto che qualcuno ha sporto denuncia;
- ricevere il testo della denuncia ufficiale e avere la possibilità di rispondere;
- farsi assistere per tutta la procedura da una persona di sua scelta;
- essere informata su come procede la denuncia;
- accedere all'incarto;
- essere informata sul tipo di provvedimenti correttivi indotti dalla denuncia (sanzioni contro il molestatore, riorganizzazione dell'ambiente di lavoro).

Se la denuncia è ritenuta giustificata, il molestatore verrà punito in base alla gravità dei suoi comportamenti; dovrà inoltre impegnarsi a modificare il proprio comportamento e a presentare le sue scuse alla vittima.

**3.3.9**  
**Decisione**

Dopo il rapporto d'inchiesta, vi sarà la decisione della direzione, che riassumerà le conclusioni del rapporto e indicherà le misure di riparazione a favore della vittima e quelle punitive contro il molestatore; tale decisione indicherà ulteriori provvedimenti intesi a eliminare le molestie sessuali e le disposizioni necessarie a evitare il degrado dell'ambiente di lavoro.

La direzione comunicherà rapidamente alle parti in causa il contenuto della decisione (termine ideale: una o due settimane dopo l'inoltro del rapporto). Gli interventi relativi all'organizzazione del lavoro entreranno in vigore nel corso della settimana che seguirà l'informazione delle parti.

Una volta risolto il conflitto, la direzione farà in modo che la vittima non debba subire nessuna rappresaglia da parte del molestatore e/o di altri membri del personale (anche 6-12 mesi dopo).

La vittima di molestie sessuali ha diritto a una riparazione da parte dell'azienda, in proporzione alla gravità dei fatti e dei pregiudizi che ha subito. L'intervento di riparazione può consistere in:

**3.3.9.1**  
**Misure di riparazione a favore della vittima**

- scuse verbali o – preferibilmente - scritte da parte del molestatore e dell'azienda;
- rimborso o compensazione del salario perso;
- promozione o impiego negato in precedenza;
- revoca di un eventuale cambiamento di mansioni;
- soppressione, nel dossier personale della vittima, di valutazioni sul rendimento o di osservazioni sfavorevoli introdotte in seguito alle molestie;
- impegno della direzione aziendale a non trasferire la vittima senza il suo accordo;
- indennizzo dell'eventuale perdita di vantaggi legati all'impiego;
- riparazione del torto morale;
- indennizzo dei costi subiti (per esempio, spese terapeutiche);
- facilitazioni per l'accesso a corsi di formazione o d'aggiornamento professionale;
- partecipazione finanziaria a corsi di autodifesa o di autostima.

Se la denuncia è fondata, e i fatti effettivamente accertati, gli atti commessi e le conseguenti misure disciplinari compariranno nel dossier personale del molestatore. La direzione infliggerà le sanzioni in base alla gravità delle accuse. Sanzioni che potranno consistere in:

**3.3.9.2**  
**Sanzioni contro il molestatore**

- scuse scritte oppure orali alla vittima;
- ammonimento orale o nota di biasimo;
- lettera d'avvertimento con minaccia di licenziamento;
- multa;
- sospensione dal lavoro con o senza retribuzione;
- trasferimento, se non si ritiene opportuno che le parti in causa conti-

nuino a lavorare assieme;

- retrocessione;
- congedo;
- licenziamento immediato.

Le sanzioni saranno più pesanti, se l'autore è un dirigente, poiché quest'ultimo è tenuto a garantire un ambiente di lavoro privo di molestie sessuali. In ogni caso, si consiglia di sottoporre il molestatore a un'adeguata azione di sensibilizzazione in materia di molestie sessuali. Anche in questo caso, qualora l'inchiesta non riuscisse ad appurare i fatti, il dossier personale dell'accusato non dovrà contenere alcuna osservazione relativa alla denuncia.



Il direttore tecnico di una ditta ginevrina tenta di abbracciare - sul posto di lavoro - una subalterna con la quale ha già avuto contatti extra-lavorativi. La donna si difende torcendogli un dito: il superiore, arrabbiato, reagisce con un pugno. Il direttore verrà licenziato immediatamente per cause gravi e condannato a una multa di 500.- franchi in base agli arti. 123 cpv. 1 e 198 cpv. 2 CPS. Il Tribunale ha confermato il diritto del datore di lavoro di licenziare un dipendente riconosciuto colpevole di molestie sessuali, tenuto conto del suo dovere di proteggere la personalità di tutti gli impiegati. (Sentenza del Tribunal des Prud'hommes<sup>8</sup> di Ginevra del 3 maggio 1994, nel caso n. IX/807/93).



### 3.3.9.3 Misure correttive

In un primo tempo, la direzione dell'azienda dovrà verificare se le molestie sessuali siano veramente cessate e, in caso contrario, adottare tutte le misure atte a eliminarle. Un clima di lavoro perturbato dalle molestie sessuali può ripercuotersi negativamente su un intero servizio; perciò, è nell'interesse dell'azienda ristabilire dei rapporti di fiducia. La direzione comunicherà la decisione prima di tutto alle parti in causa, poi informerà il personale delle misure che lo riguardano direttamente, e farà quindi in modo che i dipendenti rispettino la decisione.

### 3.3.9.4 Proteggere chi sporge denuncia e i testimoni: divieto di rappresaglie

Chi sporge denuncia è spesso considerato un "rompiscatole", poiché fa emergere fatti rimasti segreti e impuniti, quando non addirittura tollerati da colleghi e superiori.

Le conseguenze delle molestie sessuali sono gravi per la vittima che, generalmente, non può continuare a lavorare col molestatore, anche se

quest'ultimo viene punito. Ecco perché molte donne danno le dimissioni e se ne vanno senza nemmeno informare la direzione dei veri retroscena. Inoltre, capita ancora troppo spesso che la vittima venga licenziata dopo che i fatti sono venuti a galla. Questi sono i problemi da tener presenti, se si intende condurre una politica coerente contro le molestie sessuali.

Non bisogna penalizzare le vittime che denunciano le molestie sessuali e neppure le persone pronte a testimoniare: bisogna invece rassicurarle e convincerle che le loro azioni non implicano sanzioni o svantaggi. Se si vuole incoraggiare queste persone a esprimersi, bisogna assolutamente proteggerle.

**Si può prendere in considerazione – e persino facilitare – il trasferimento della vittima e/o dei testimoni, solo se questi lo desiderano.** Infatti, può capitare che la vittima chieda il trasferimento, perché non riesce più a sopportare un ambiente di lavoro ormai troppo pesante o che le ricorda situazioni sgradevoli (la vittima ha bisogno di “voltare pagina”). Ma il trasferimento è ingiustificato in tutti gli altri casi e la direzione dovrà prendere i provvedimenti necessari senza ricorrere a questa misura.<sup>9</sup>

Inoltre, le rappresaglie contro coloro che denunciano le molestie, o contro i testimoni, vanno sanzionate come una grave infrazione disciplinare e punite almeno quanto le molestie sessuali iniziali.

Si tratta di casi in cui, in base agli elementi di prova raccolti, le molestie non hanno avuto luogo o non hanno potuto essere provate in modo convincente (mancanza di testimonianze o rifiuto di testimoniare). Una denuncia infondata, ma inoltrata in buona fede, non dovrebbe arrecare danni alla persona denunciante. Quando la denuncia non dà luogo a procedere, le persone coinvolte dovrebbero essere trasferite, nel limite del possibile, ad altro impiego. Inoltre, si dovrà eliminare dal dossier personale dell'accusato qualsiasi riferimento alla denuncia e ogni documento che ne faccia menzione.

**3.3.9.5  
Denunce  
infondate**

Si tratta di denunce inoltrate per nuocere a qualcuno. I casi di questo tipo sono molto rari, perché le vittime hanno difficoltà a “farsi sentire” (cfr. 1.5. Pregiudizi); ma questo tipo di denunce possono comunque capitare. Nella procedura interna, bisogna dunque mettere in evidenza che una denuncia priva di fondamento va incontro a delle sanzioni. Inoltre, chi subisce un'accusa ingiusta ha diritto a una riparazione adeguata.

**3.3.9.6  
False  
denunce**

**3.3.9.7**  
**Procedura**  
**di ricorso**

La persona denunciata deve avere la possibilità di ricorrere contro la decisione davanti all'autorità competente – che sarà diversa dall'autorità che ha emesso il verdetto.

**3.3.10**  
**Vigilanza**  
**sull'applicazione della**  
**politica in materia**  
**di molestie sessuali**

La direzione aziendale dovrebbe istituire una commissione eletta dai dipendenti, preposta alla sorveglianza di questa politica e, se necessario, abilitata ad attuare delle rettifiche. Un primo riesame dovrebbe aver luogo sei mesi dopo l'entrata in funzione della commissione; in seguito, il riesame avverrà una volta all'anno (cfr. cap. 9 Che cosa devono fare i sindacati).

**3.4**  
**Diffusione**  
**della politica**  
**interna**

Un regolamento non è destinato a rimanere in un cassetto: occorre diffonderlo e spiegarlo a tutto il personale. Purtroppo, esistono aziende che, pur disponendo di un regolamento, non lo fanno conoscere. Per sapere se i vostri dipendenti ne siano a conoscenza, procedete a qualche verifica a scadenze regolari, ponendo domande sulle diverse clausole. In base alle risposte ottenute, vi renderete conto del livello d'informazione dei vostri dipendenti e forse vi sentirete spinti a modificare il modo di diffondere il contenuto dei regolamenti interni. Se le norme sono ignorate, o risultano poco chiare, sono inutili e non servono certo a scagionarvi in caso di denuncia davanti ad un tribunale.

**3.4.1**  
**Informare**  
**il personale**

Nessun dipendente deve ignorare l'esistenza e il contenuto del regolamento. Se nessuno sporge denuncia, è forse perché il personale non sa neppure che esiste. Ogni dipendente dovrebbe essere in grado d'informare e incoraggiare una vittima a servirsi del regolamento. A volte, la direzione preferisce non alludere al regolamento, temendo di provocare una valanga di denunce. Ma è un errore, perché l'informazione non ha mai dato luogo a false denunce, mentre un conflitto mal gestito provoca molto spesso dei risentimenti. Una buona comunicazione favorisce e accelera la soluzione dei problemi ed evita la diffusione di pettegolezzi.

**3.4.2**  
**Informare**  
**i dirigenti**

I dirigenti devono essere informati in modo particolare. Spetta a loro applicare i provvedimenti contemplati nel regolamento, e quindi non possono ignorarne l'esistenza e il contenuto. Inoltre, è compito loro ricordare al personale che le molestie sessuali sono vietate e che i molestatori saranno puniti. Si

presterà dunque molta attenzione ai dirigenti, verificando se hanno recepito il senso e le conseguenze del regolamento.

Se si vuole che un'informazione venga veramente assimilata, è bene darla diverse volte; infatti tendiamo a dimenticare tutto ciò che non ci riguarda direttamente. Perciò bisogna ricordare periodicamente ai dipendenti il contenuto del regolamento, procedendo in vari modi. Innanzi tutto, si consegnerà una copia del regolamento a ogni nuovo/a assunto/a. In seguito, si tornerà sulla problematica tramite affissione, circolare allegata al certificato di salario o comunicazione orale da parte della direzione. Si possono anche utilizzare i grandi mezzi, come la multinazionale Petro Canada, che ha realizzato un video intitolato appunto "Utilizzare i grandi mezzi", in cui viene illustrata la politica dell'azienda in materia di molestie sessuali.

Numerose amministrazioni pubbliche hanno elaborato degli opuscoli e alcune hanno lanciato una campagna d'affissione. Inoltre, potete rivolgervi alla commissione interna o sindacale invitandola ad appoggiare la vostra iniziativa e a diffondere a sua volta l'informazione. Infine, organizzate dibattiti, suscite discussioni, create un clima che favorisca la libera espressione di ognuno, senza che si debba correre il rischio di essere deriso. In ogni caso, la strategia migliore sta nella volontà di prevenire e combattere il fenomeno, nella determinazione davanti al personale e nella capacità d'assicurarvi l'appoggio dei dirigenti (cfr. 3.6 Misure di prevenzione e 3.7 Formazione del personale).

Creare un ambiente di lavoro privo di molestie sessuali non è affatto semplice; eppure, determinate condizioni di lavoro possono favorire o sfavorire quest'obiettivo: elementi positivi sono, per esempio, la qualità dei dirigenti o la promozione professionale del personale femminile; elementi negativi sono, invece, una ripartizione poco equilibrata di uomini e donne all'interno di uno stesso ufficio, gli impieghi temporanei o su chiamata.

Quando la direzione assume un nuovo dipendente, non pensa a verificare se si tratta di un potenziale molestatore. Ora, non si chiede di avviare un'inchiesta poliziesca presso altri datori di lavoro, per scoprire se esistono precedenti di quel tipo. Ma si può sottoporre il candidato, soprattutto se si tratta di un futuro dirigente, a una serie di domande riguardanti le sue idee sul lavoro,

**3.4.3**  
**Informare:**  
**in che modo?**

**3.5**  
**Organizzare**  
**il lavoro in modo da**  
**favorire un ambiente**  
**libero da molestie**  
**sessuali**

**3.5.1**  
**Criteri**  
**per l'assunzione dei**  
**dirigenti**

la collaborazione, l'immagine delle donne, i rapporti gerarchici ecc. Si sa che i molestatori hanno spesso un'immagine negativa delle donne, che le considerano meno competenti degli uomini e che, di conseguenza, non amano dipendere da loro.<sup>10</sup> (cfr. Appendice II<sup>11</sup> e 1.2.4 Come affrontare e risolvere i conflitti).

I dirigenti hanno un ruolo fondamentale nella lotta contro le molestie sessuali. Perciò, bisogna spiegare ai nuovi assunti che questo compito farà parte della loro attività e che non dovranno minimizzarla.

### 3.5.2

#### Riconoscimento professionale e promozione delle donne

Promuovere le donne a posti dirigenziali è una buona premessa per arginare le molestie sessuali. Del resto, il fenomeno si riduce in maniera considerevole, qualora si adottino misure intese a riconoscere le donne dal punto di vista professionale: perfezionamento, accesso a mestieri tradizionalmente maschili, assunzione di responsabilità ecc. Ma oggi, le donne dirigenti o attive in settori un tempo riservati agli uomini sono ancora troppo poche, ed è in questa situazione che proliferano le molestie sessuali. Le mezze misure sono quindi destinate al fallimento; la promozione delle donne è un programma di ampio respiro per il quale non basta qualche accorgimento occasionale.

### 3.5.3

#### Equilibrio tra presenza femminile e maschile nel mondo del lavoro

Il rischio di molestie sessuali si riduce in un ambiente di lavoro caratterizzato da un equilibrio – quantitativo e qualitativo – tra presenza femminile e maschile. Perciò, bisogna tenere conto di questo aspetto nella politica delle assunzioni e nella creazione di un determinato ufficio. Ma un reparto o un servizio composto per il 50% da personale femminile poco qualificato e per l'altro 50% da uomini con una formazione di punta non può considerarsi di avere un'organizzazione del lavoro equilibrata tra presenza femminile e maschile. Una struttura organizzativa gerarchica – personale prevalentemente femminile sotto la responsabilità di un capo – è un terreno favorevole per la diffusione delle molestie sessuali: infatti le dipendenti, a causa del loro statuto, sono costrette a sottomettersi all'unico superiore presente. Alcuni capi approfittano della situazione, per concedere all'una o all'altra dipendente (in genere una alla volta) un trattamento di favore - e spesso pretendono qualcosa in cambio. Questo sistema alimenta le gelosie e provoca divisioni interne. I capi di questo tipo ne sono perfettamente consapevoli, e sono sicuri di uscirne vincitori, ma tutto ciò si ripercuoterà in modo drammatico sulle vittime e in modo deleterio sull'ambiente di lavoro.



Il contratto di lavoro a tempo determinato favorisce in modo particolare le molestie sessuali perché, per i dipendenti, è meno facile far valere i loro diritti. Inoltre queste persone non conoscono le abitudini dell'azienda e sono meno riconosciute rispetto a coloro che ci lavorano da anni; faranno più fatica a trovare sostegno e si ritroveranno ben presto isolate. I molestatori potranno sfruttare questa situazione e agire in tutta impunità. (cfr. 3.8 Responsabilità delle agenzie di lavoro temporaneo).

Se si intende combattere le molestie sessuali, bisogna impedire l'evolvere delle situazioni conflittuali, perché sono l'humus ideale in cui prolifera questo fenomeno. Si presti dunque molta attenzione alle condizioni di lavoro del personale temporaneo.

Per quanto riguarda le molestie sessuali, l'organizzazione del lavoro su chiamata è più rischiosa di quella tradizionale. Si tratta di uno statuto che rende vulnerabili i dipendenti di questo tipo, che dispongono di ben poche garanzie e sono quindi alla mercé di chi le impiega e dei suoi eventuali ricatti. L'ideale sarebbe non dover mai ricorrere al lavoro su chiamata. Ma se è davvero necessario, si raccomanda vivamente di assegnare la gestione del personale a una persona di fiducia e di prestare particolare attenzione ai rapporti tra i dirigenti e i nuovi collaboratori impiegati su chiamata.

La realtà delle molestie sessuali è vissuta e percepita in modo diverso da uomini e donne. Ciò che è banale o divertente per un uomo, per una donna può essere costrittivo o aggressivo. È quindi opportuno far notare ai dipendenti queste differenze di percezione. Del resto, è noto come le vittime siano più spesso donne e i molestatori più spesso uomini. Perciò, il problema va affrontato tenendo conto di queste caratteristiche e applicando misure di sensibilizzazione adeguate ai bisogni specifici delle donne e degli uomini.

Poiché le vittime sono soprattutto donne, si può incoraggiarle ad affrontare le molestie sessuali, sventando i piani del molestatore. Meglio prevenire che curare, dice il proverbio; ed è vero, perché spesso le donne importunate non reagiscono o lo fanno troppo tardi, credendo che le cose si riaggiusteranno da sole. Il modo più efficace di affrontare le molestie sessuali consiste in una reazione immediata, che faccia capire al molestatore fino a che punto il suo

### 3.5.4 Lavoro temporaneo

### 3.5.5 Impiego su chiamata

### 3.6 Misure di prevenzione

#### 3.6.1 Sensibilizzare le donne

comportamento non è gradito. Le donne fanno spesso fatica a dire di no, perché non vogliono sembrare scortesie o troppo suscettibili davanti a un problema generalmente considerato senza importanza. Si può proporre alle donne di frequentare dei corsi di autostima, per imparare a percepire i primi indizi delle molestie, a riconoscere il disagio che provocano e ad esprimere senza indugio dei netti rifiuti.

### **3.6.2** **Sensibilizzare** **gli uomini**

Con le donne, si tenderà a sottolineare la necessità di abbassare la loro soglia di tolleranza; con gli uomini, si cercherà invece di fare sì che prendano in maggiore considerazione i sentimenti altrui e il disagio che possono provocare i loro atteggiamenti costrittivi. A questo scopo, si consiglia di ricorrere a professionisti specializzati nello studio della costruzione sociale del maschiismo.<sup>12</sup> Gli uomini impareranno così a riconoscere per tempo i segnali di disagio o di fastidio provocati dal loro comportamento e a tenerne conto senza sentirsi sminuiti nella loro virilità. Sarà per loro un'occasione di decostruire il mito della donna vendicativa e castratrice: capire che i loro timori sono spesso immaginari e accorgersi che le donne rivendicano, in fin dei conti, semplicemente il diritto di lavorare senza essere importunate.

### **3.6.3** **Campagne** **di sensibilizzazione**

Per affrontare problemi come l'alcolismo o la sicurezza sul lavoro, le aziende non esitano a lanciare delle campagne di sensibilizzazione. Perché non farlo anche per le molestie sessuali, dando ai dipendenti l'opportunità di esprimersi liberamente? La campagna sarà imperniata sui pregiudizi più diffusi, che impediscono alle persone di parlarne (cfr. 1.5. Pregiudizi). Spiegate, come un ambiente privo di molestie sessuali offra dei vantaggi per la salute degli impiegati e dell'azienda (cfr. 1.6 Conseguenze per le vittime e 1.7. Costi per le aziende e per lo Stato). Ricordate di mettere in evidenza quanto sia importante, in certi casi, l'utilizzazione del regolamento. Le vostre decisioni devono dimostrare in modo inequivocabile che siete determinati a eliminare le molestie sessuali dalla vostra azienda.

### **3.7** **Formazione** **del personale**

Un'adeguata formazione di tutti dipendenti, con particolare attenzione ai dirigenti e alle persone incaricate di occuparsi delle denunce, è una condizione indispensabile per la lotta contro le molestie sessuali. Circolano ancora molte idee sbagliate e timori infondati sulle molestie sessuali. La formazione

permetterà di dare delle risposte, di rassicurare e di fornire strumenti d'intervento. Questi strumenti sono assai utili, poiché spesso i responsabili, benché interessati al benessere del personale, si sentono completamente impreparati ad affrontare un conflitto. Un dirigente formato sarà invece in grado di affrontare e risolvere questo tipo di problemi.

La direzione non può permettersi di delegare sistematicamente la soluzione dei conflitti ai dirigenti, all'ufficio del personale o agli incaricati delle denunce. In parecchi casi, la partecipazione della direzione è assolutamente necessaria. Ma che fare quando un caso di molestie sessuali coinvolge un alto dirigente? Solo una direzione molto determinata sarà capace di sbloccare la situazione. **Le molestie sessuali non sono un problema accessorio, slegato dalle esigenze produttive.** Le molestie che avvengono nell'azienda, si ripercuotono direttamente sulla qualità e la quantità del lavoro (cfr. 1.7 Costi per le aziende e per lo Stato). La direzione di un'azienda o di un ufficio dovrà quindi considerare con particolare attenzione le molestie sessuali e acquisire una solida formazione in questo ambito. Inoltre, la direzione è responsabile dell'elaborazione dei regolamenti e delle procedure che permettono di prevenire e di affrontare le molestie sessuali.

La formazione dovrebbe comprendere almeno i punti seguenti:

- responsabilità legali del datore di lavoro;
- definizione e forme delle molestie sessuali;
- mezzi d'intervento;
- elaborazione del regolamento.

I quadri dirigenti hanno il compito di gestire il personale e d'intervenire per appianare i conflitti. Non possono sottrarsi davanti ai casi di molestie sessuali; li devono invece affrontare con determinazione. Un ufficio o servizio in cui aleggia l'ostilità non ha futuro. I dirigenti non devono limitarsi a intervenire per porre fine alla manifestazione concreta delle molestie; devono anche prevenirle, instaurando condizioni di lavoro serene. Non solo: i dirigenti presteranno la dovuta attenzione al minimo segnale di un conflitto potenziale.

Data la posizione che occupano, il comportamento dei dirigenti deve essere irreprensibile. Nel caso in cui il molestatore è un diretto supe-

### 3.7.1 Formazione dei dirigenti

### 3.7.2 Formazione dei quadri

riore c'è inoltre il rischio che i dirigenti coprano le azioni del collega. Com'è possibile stimare e riporre fiducia in un capo che molesta i propri dipendenti? In questi casi, la direzione dovrebbe mostrarsi coerente e avere il coraggio di licenziare un dirigente che non si attiene al codice di comportamento deciso dall'azienda.

Chi commette malversazioni viene allontanato senza esitazione: perché quindi non fare altrettanto con chi compie molestie sessuali? Per aiutare i dirigenti a gestire il personale e a risolvere i conflitti, si può offrire loro una formazione specifica che tratti almeno i punti seguenti:

- definizione e forme delle molestie sessuali;
- responsabilità dei dirigenti;
- segni precursori delle molestie;
- condizioni che favoriscono un ambiente di lavoro privo di molestie;
- mezzi d'intervento.

**3.7.3**  
**Formazione**  
**degli incaricati**  
**di accogliere**  
**e di sbrigare**  
**le denunce**

Gli incaricati di accogliere le denunce, e coloro che si occupano del loro disbrigo<sup>13</sup>, devono seguire una formazione specifica. I primi devono informare e consigliare le vittime; i secondi, se i fatti non possono essere chiariti, hanno l'obbligo di condurre un'inchiesta. Perciò, bisogna far sì che queste persone siano sufficientemente informate sui temi seguenti:

- definizioni e forme delle molestie sessuali;
- disposizioni legali in materia;
- vulnerabilità delle vittime;
- strategie dei molestatore;
- conseguenze;
- pregiudizi;
- segni precursori delle molestie;
- strumenti d'aiuto;
- strumenti d'investigazione.

Il lavoro temporaneo è una forma di fornitura di servizi regolata dalla Legge federale sul collocamento e il personale a prestito, del 6 ottobre 1989. La fornitura di servizi è caratterizzata da un rapporto triangolare tra il/la dipendente, l'agenzia di collocamento (fornitrice del servizio) e l'azienda che usufruisce della prestazione (acquisitrice del servizio). Il contratto di lavoro lega il lavoratore o la lavoratrice esclusivamente all'agenzia. Non di meno, per il fatto di esercitare la sua attività dentro l'azienda acquisitrice, il/la dipendente è interamente sottoposto/a alle istruzioni di quest'ultima. In tal modo, chi viene assunto temporaneamente, dipende, per tutto ciò che attiene allo svolgimento dei propri compiti e alle condizioni di lavoro (igiene, sicurezza, protezione della salute e della personalità) dall'azienda presso la quale lavora, pur non essendovi legato da nessun contratto. Da questa situazione particolare risulta che, per quanto concerne le molestie sessuali, l'azienda acquisitrice è la prima responsabile sia del comportamento del proprio personale sia della protezione della personalità di tutti coloro che vi lavorano. In ogni caso, l'agenzia di lavoro temporaneo, in qualità di datore di lavoro, non può ritenersi esente da responsabilità, come recita esplicitamente l'art. 328 cpv. 1 CO.

L'agenzia risulterà più colpevole nel caso in cui fosse già stata informata in precedenza, in merito a molestie sessuali avvenute in un'azienda, cui essa continua a fornire personale femminile, senza intervenire perché vengano adottati dei provvedimenti. D'altro canto, se l'agenzia rompe abusivamente il contratto di lavoro di un dipendente molestato sessualmente, su richiesta dell'azienda che usufruisce dei suoi servizi, l'agenzia si espone a dover versare l'indennità per licenziamento abusivo prevista dall'articolo 336 a CO.

Per proteggervi da eventuali richieste d'indennizzo, vi conviene adottare tutte le misure necessarie alla protezione dei dipendenti che avete assunto. Certo, si tratta d'un compito difficile, poiché non siete direttamente presenti sul posto di lavoro e perciò non avete nessun mezzo di controllo. Perciò, dovette procedere a due verifiche: il personale da voi collocato deve essere informato sui suoi diritti e l'azienda acquisitrice deve disporre di direttive esplicite in fatto di molestie sessuali.

Come ogni altro datore di lavoro, l'agenzia temporanea applicherà un regolamento adeguato allo statuto particolare d'impresa d'intermediazione. Non potendo intervenire sulle disposizioni interne all'azienda cui fornisce i dipendenti, né sulle sanzioni, l'agenzia renderà attenta l'azienda sull'obbligo di

### **3.8 Responsabilità delle agenzie di lavoro temporaneo**

#### **3.8.1 Direttive**

proteggere la persona assunta e di prendere tutte le misure intese a evitarle ogni inconveniente. Inoltre, l'agenzia deve prevedere una struttura che risponda alle lamentele del personale. Questo passo è di fondamentale importanza in quanto, per sua stessa natura, il lavoro temporaneo mette a rischio la persona chi vi ricorre. In caso di denuncia, l'agenzia di collocamento interviene presso il cliente per porre termine alle molestie e si impegna affinché la vittima possa continuare a lavorare in buone condizioni. Se ciò dovesse essere impossibile, l'agenzia dovrà trovare un lavoro equivalente alla vittima delle molestie.

**3.8.2**  
**Informare**  
**il personale**  
**temporaneo**

L'agenzia di lavoro temporaneo informerà la persona che colloca presso terzi dell'esistenza del regolamento e gliene consegnerà una copia. Le raccomanderà, qualora si trovasse esposta a molestie sessuali, di rivolgersi sia all'istanza competente dell'impresa acquisitrice sia all'agenzia stessa, e le spiegherà che è suo pieno diritto denunciarle. Infatti, questo è l'unico modo per venire a conoscenza di eventuali problemi. Così facendo, l'agenzia si proteggerà dalla critica di non avere preso "I provvedimenti realizzabili secondo lo stato della tecnica e adeguati alle condizioni dell'azienda o dell'economia domestica che l'esperienza ha dimostrati necessari, in quanto il singolo rapporto di lavoro e la natura del lavoro consentano equamente di pretenderlo" (art. 328 cpv. 2 CO).

**3.8.3**  
**Accordo**  
**tra agenzia**  
**e azienda**  
**acquisitrice**

L'agenzia di collocamento dovrebbe informarsi se le aziende con cui collabora dispongono di direttive in materia: se così non fosse, dovrebbe invitarle ad adottarne uno. La lotta ad ogni tipo di molestia sessuale è nell'interesse dell'impresa acquisitrice, poiché un molestatore che importuna una dipendente temporanea, domani può prendere di mira un'impiegata. Agenzia e azienda possono stilare un documento comune, in cui vengono specificate le rispettive responsabilità. Per creare un ambiente di lavoro esente da molestie sessuali e per eliminarle qualora si manifestino, l'azienda acquisitrice si impegnerà a prendere le misure necessarie, tanto per il personale ad interim quanto per quello stabile. L'azienda ha l'obbligo di punire i molestatori. Dal canto suo, l'agenzia si impegna a informare la controparte, qualora dovessero manifestarsi delle molestie, offrendo sostegno alla vittima e, nel contempo, verificando che possa continuare a lavorare senza essere ulteriormente importunata. Se la situazione non dovesse mutare, o se la vittima non fosse più disposta a lavorare nella stessa azienda, l'agenzia le proporrà un altro impiego alle stesse condizioni.

Vi consigliamo di non sottovalutare questo tipo di situazioni,

se non volete rischiare di pagare per un problema che ignoravate essere sotto la vostra responsabilità. Non aspettate che nascano i conflitti. Prevenite, e comunicate ai clienti le vostre preoccupazioni. Oltre a proteggervi, incoraggerete altre aziende a prendere delle misure contro le molestie. Per esempio, potreste rifiutarvi di lavorare con ditte che trovano superfluo adottare un regolamento contro le molestie sessuali. Comunque sia, sarebbe bene evitare i rapporti con un'azienda che non sia intervenuta in modo adeguato in un caso concreto.

Per affrontare il fenomeno delle molestie sessuali è indispensabile una buona formazione. Non trascurate la formazione dei dirigenti, del personale amministrativo e dei responsabili delle assunzioni. Queste persone dovranno forse in un futuro, occuparsi di un episodio di molestie sessuali; senza un'adeguata sensibilizzazione, rischiano di ritrovarsi impreparate ad affrontarlo .

### 3.8.4 Formazione

1. Cfr. nota 4. al capitolo 1.
2. L'Appendice III presenta un modello di regolamento che può tornare utile nell'elaborazione di una politica aziendale anti-molestie.
3. Unione svizzera degli imprenditori, La loi fédérale sur l'égalité/Das Bundesgesetz über Gleichberechtigung 24.2.1995, in *Guide pour les employeurs/Tips für Arbeitgeber* n. 23.
4. Ibid.
5. Si veda in proposito l'opuscolo *Médiation des conflits interpersonnels du travail*, edito dalla Maison genevoise des Médiations, Ginevra.
6. Si vedano, per tale assunto, gli enti cantonali preposti alla mediazione in caso di conflitti interpersonali sul lavoro.
7. Si veda in proposito il disegno di legge PL7026, art. 12 sulla protezione della personalità e, in modo particolare, sulle molestie sessuali in ambito pubblico, depositato al parlamento ginevrino il 24 agosto 1993.
8. Cfr. nota 4. al capitolo 1.
9. Cfr. nota 7.
10. Fitzgerald, *Sexual Harassment: the Definition and Measurement of a Construct*, in M. A. Pauli (ed), *Ivory Power: Sexual Harassment on Campus*, State University of New York Press, Albany, 1991.

### Note

11. Il questionario si presta anche per candidati a cariche non dirigenziali.
12. Si vedano, tra altri, i libri dell'antropologo e sociologo Daniel Weltzer-Lang, professore all'Università di Tolosa, per esempio: D. Weltzer-Lang, N. Le Feuve (a cura di), *Les nouvelles approches des hommes et du masculin*, Les Presses Universitaires du Mirail, Collection féminin et masculin, Tolosa, 2000.
13. Cfr. i cap. 5 e 6.



# 4

## Che cosa devono fare i quadri dirigenti

**Questo capitolo definisce le responsabilità dei quadri dirigenti nell'ambito delle molestie sessuali e propone loro un sistema utile per prevenire e affrontare questo fenomeno, incoraggiandoli ad intervenire rapidamente sin dai primi segnali.**

I dirigenti non sono sempre consapevoli del fatto che il loro comportamento può incoraggiare o frenare le molestie sessuali. Non solo hanno la responsabilità di farle cessare ma, grazie al loro statuto, hanno anche le competenze per evitare che le molestie si manifestino, instaurando un clima di lavoro sereno.

I quadri dirigenti garantiscono il rispetto del regolamento. In caso di molestie sessuali, i quadri sono in prima linea. Le direttive esistenti sono il punto di riferimento che giustifica e guida i loro interventi. I quadri hanno il compito di far applicare il regolamento e di far rispettare le decisioni prese in seguito a un conflitto. Ciò significa che devono conoscere a fondo il contenuto, i principi e gli scopi del regolamento. In caso contrario, la direzione può rimproverarli di lassismo e prendere provvedimenti nei loro confronti.

I dirigenti non possono chiudere gli occhi davanti a un problema concreto col pretesto che si tratta d'una questione privata. Questa reazione, assai diffusa, nuoce all'organizzazione di un ufficio o servizio. Le molestie sessuali non sono affatto private: tocca ai dirigenti prenderle in seria considerazione, intervenire per farle cessare e convincere i molestatore che il loro comportamento è inammissibile. L'intervento immediato di un dirigente evita le lunghe sequele di

### **4.1 Responsabilità dei dirigenti**

#### **4.1.1 Garantire il rispetto e l'applicazione del regolamento**

#### **4.1.2 Gestire i conflitti**

denunce, inchieste, scambussolamenti dell'attività lavorativa, ecc., che non offrono, tra l'altro, neppure la certezza di risolvere una situazione ormai completamente deteriorata.

Il fattore tempo è determinante; bisogna assolutamente impedire che la situazione degeneri, avvelenando l'ambiente di lavoro. Si è notato che nelle aziende in cui i dirigenti non si sentono autorizzati a intervenire, i conflitti non risolti rovinano l'ambiente di tutto il servizio<sup>1</sup>.

#### 4.1.3

##### **Adottare un comportamento esemplare**

I dirigenti devono rappresentare un esempio per il personale. Ovviamente, si asterranno da qualsiasi molestia; inoltre si dichiareranno contrari ai comportamenti equivoci, in quanto li considereranno inammissibili. Come può una vittima sentirsi incoraggiata a esprimersi, se anche il suo capo è un molestatore o favorisce le molestie sessuali coprendo altri colpevoli? Un capo che importuna sessualmente il personale è un cattivo dirigente che, prima o poi, dovrà rendere conto delle sue azioni.

#### 4.2

##### **Come riconoscere sul nascere le molestie sessuali?**

Si possono riconoscere i primi segnali di molestie sessuali, osservando il progressivo deterioramento della situazione che, qualora non s'intervenisse, potrebbe addirittura diventare drammatica. Quando i dirigenti riescono a intervenire subito, risparmiano all'impresa notevoli danni umani e materiali.

#### 4.2.1

##### **Prestare attenzione ai primi indizi**

Prevenire significa evitare che i termini di un conflitto diventino talmente gravi da impedire la conciliazione, e che le parti in causa non siano più in grado di lavorare assieme. È compito dei dirigenti saper riconoscere i primi segnali di disagio provocati dalle molestie sessuali. Un indizio sicuro è quando a un certo punto una persona cambia comportamento senza motivo: non lavora più come prima, aumentano gli sbagli, diminuiscono la motivazione e il rendimento, si moltiplicano le assenze, spesso dovute solo a piccoli incidenti (per esempio una distorsione) o ad altri disturbi psicosomatici non gravi, ma che costringono per un determinato periodo all'immobilità (emicranie, mal di stomaco, dolori alla schiena). Altri sintomi rivelatori possono essere: improvvisi sbalzi d'umore, reazioni d'insofferenza sproporzionate provocate da una frase o da un gesto mal interpretati, crisi di pianto o aggressività. A poco a poco, la persona si isola, sembra distratta, non parla più con gli altri, si ritrova spesso sola, non parteci-

pa alla vita sociale dell'azienda (compleanni, spuntini, festicciole di fine anno ecc.). A volte, il disagio si manifesta in modo implicito tra due o più impiegati/e. Si ha l'impressione che vi sia un conflitto latente in un ufficio o tra due individui. Possono circolare voci su una determinata persona, allusioni a presunte molestie nei confronti di un'altra. Forse si tratta di pettegolezzi senza fondamento, ma forse queste voci nascondono fatti concreti o, se non altro, indizi sufficienti ad allarmare i dirigenti. Spesso le voci si diffondono quando un conflitto non è stato risolto o è stato gestito male.

I sintomi di cui abbiamo parlato non dipendono necessariamente dal fatto che vi sia stato un inizio di molestie sessuali; questi sintomi possono anche dipendere da altre cause.

Ma bisogna comunque capire se la persona apparentemente in difficoltà sia stata effettivamente vittima di molestie sessuali oppure no. Se si agisce con buone intenzioni e fin dall'inizio le si fa capire che ci si preoccupa del suo benessere, non si offenderà. Chiedetele se ha bisogno d'aiuto. Forse all'inizio rifiuterà, ma sapendo che esiste qualcuno che può tenderle una mano, saprà afferrarla in seguito, quando ne avrà bisogno. Se la persona rifiuta il vostro appoggio non dovete però concludere di esservi sbagliati; le persone che hanno subito molestie sessuali sono spesso incapaci di parlarne. E' necessario quindi continuare a osservare i sintomi e, se persistono, riprendere l'argomento fino a chiarire completamente la questione.

Non è facile parlare con una persona che ha subito molestie, perciò chiedete consiglio al funzionario che, all'interno dell'azienda, ha il compito di occuparsi di questi problemi oppure a qualsiasi altra persona in grado di aiutarvi.

Non c'è niente di peggio di un clima di lavoro turbato dai pettegolezzi. Se non si prendono provvedimenti, i pettegolezzi rischiano di aumentare. Bisogna dunque condurre serie indagini che facciano luce sulla loro origine.

Che si tratti di vere e proprie molestie sessuali o d'altri problemi, occorre prendere in mano la situazione in modo deciso e imparziale. Infatti, i pettegolezzi possono nascere da un effettivo malessere nell'azienda, dovuto a un trattamento ingiusto o discriminatorio.

Un conflitto affrontato tempestivamente è per metà risolto. In questo modo, si ha la garanzia di impedire la diffusione di voci incontrollate. Se i dirigenti intendono affrontare il problema in modo efficace, devono adottare una strategia per la gestione dei conflitti.

#### **4.2.2 Lottare contro i pettegolezzi**

#### **4.3 Affrontare un conflitto dichiarato**

**4.3.1****Intervenire  
tempestivamente**

Non permettete che la situazione si deteriori. Intervenite subito in caso di denuncia o appena venite a sapere dell'esistenza di un problema. Le situazioni non si aggiustano mai da sole. Se le assumerete in prima persona, farete capire al personale che le molestie sono vietate e incoraggerete le vittime a parlarne. Nel contempo, la determinazione dimostrata in un caso concreto servirà a prevenire eventuali ulteriori conflitti. Se vi sentite insicuri, chiedete consiglio al dipendente o al funzionario delegato espressamente dall'azienda per svolgere questa funzione (cfr. cap. 5 Che cosa deve fare chi consiglia e sostiene le vittime e cap. 6 Che cosa devono fare gli incaricati delle denunce). In ogni caso, non cercate mai di trarvi d'impiccio, sostenendo che la questione è troppo complicata: è una scusa inaccettabile.

**4.3.2****Colloquio  
con la vittima**

Quando un/a dipendente viene a lamentarsi, bisogna ascoltarlo/a con attenzione. Chiedete precisazioni sulle circostanze in cui si sono svolti i fatti (azioni, date, conseguenze ecc.), vale a dire sugli elementi necessari per avere un quadro della situazione. Si prenda nota per iscritto di quanto riferirà la vittima. Se quest'ultima vuole evitare un confronto diretto tra lei e l'individuo che l'ha molestata si segua la sua volontà. La persona che vi sta davanti, può aver vissuto situazioni dolorose che, in questo particolare momento, la rendono vulnerabile. Inoltre, come abbiamo visto (cfr. 1.5 Pregiudizi), l'iter del dipendente che decide di denunciare le molestie sessuali è pieno di difficoltà. Queste persone temono – spesso a ragione – che la parola dell'individuo che hanno chiamato in causa abbia più valore della loro; perciò le vittime pensano di essere in posizione d'inferiorità. In questa situazione, il confronto diretto tra le due parti rischia di rivelarsi controproducente e sfavorevole alla vittima. Bisogna ricorrere a tale confronto solo se la vittima lo desidera.

**4.3.3****Colloquio  
con il molestatore**

Dopo avere ascoltato la vittima, si convochi l'individuo chiamato in causa, lo si metta a conoscenza delle accuse formulate contro di lui e si esigano spiegazioni. Il molestatore può essere tentato di negare i fatti, di banalizzarli o di riversare le colpe sulla vittima, sostenendo che lei stessa è la responsabile dell'accaduto (cfr. 1.5. Pregiudizi).

**Fate attenzione! Non compete all'accusato stabilire la gravità dei fatti; solo la vittima è in grado di farlo. All'accusato non si chiede un parere su quanto è avvenuto; gli si chiede solo di dire se è responsabile oppure no.** (cfr 6.2.2 Ascolto della persona che subisce la denuncia). Non lasciatevi sviare da

considerazioni che non hanno niente a che vedere coi fatti (ad esempio: "Quella non ha il senso dell'umorismo", oppure "È andata a cercarsela!")

Dopo aver sentito le due parti ed esservi fatti un'idea del conflitto, comunicate loro la vostra decisione. Se ritenete che l'individuo denunciato sia davvero responsabile, fategli capire che il suo comportamento è vietato e pretendete delle scuse scritte o orali, a seconda della gravità del caso. Fate in modo che queste due persone possano continuare a lavorare assieme o, in caso contrario, adottate le misure organizzative necessarie per separarle. Se le accuse risultassero false, spiegate i motivi a chi ha sporto denuncia o cercate di chiarire il malinteso, allo scopo di ristabilire un ambiente di lavoro soddisfacente. Se invece non riuscite a trovare una soluzione, avvertite la direzione che, in tal caso, dovrebbe nominare una commissione d'inchiesta incaricata di fare piena luce sulla vicenda (cfr. cap. 6 Cosa devono fare gli incaricati delle denunce). Infine, se ritenete che la "vittima" abbia affermato il falso, chiedetele di scusarsi presso l'individuo ingiustamente accusato di molestie sessuali.

#### 4.3.4

##### **Decisione**

Una denuncia fondata comporta la punizione del colpevole: può trattarsi di semplice biasimo oppure, se le circostanze lo richiedono, di una punizione più severa. Se ritenete che i fatti meritino l'attenzione delle istanze superiori, consegnate l'incarto alla direzione o all'organo incaricato di trattare questo genere di problemi. Prendete provvedimenti anche contro chi abbia inoltrato una falsa denuncia.

#### 4.3.5

##### **Sanzioni**

Preparate un rapporto scritto, dove figurino nomi, decisioni e sanzioni. Anche se un giorno non sarete più responsabili dello stesso servizio, è importante conservare la memoria di ciò che è accaduto; per esempio, in caso di recidiva, il molestatore subirà sanzioni più severe.

#### 4.3.6

##### **Rapporto scritto**

In casi gravi, quando a molestare è un dirigente, oppure quando i fatti hanno danneggiato la salute psico-fisica della vittima, occorre informare la direzione che applicherà le sanzioni che riterrà opportune. In questi casi l'incarto deve essere inoltrato immediatamente al livello superiore della gerarchia aziendale.

#### 4.3.7

##### **Come informare la direzione**

**4.4**  
**Come gestire**  
**la situazione quando**  
**la vittima ha paura**  
**di sporgere**  
**denuncia**

Avviene spesso, che la vittima non intenda parlare o non voglia assolutamente che si intervenga, temendo le rappresaglie dirette dell'individuo che ha denunciato o le rappresaglie indirette dei superiori, qualora dovesse giudicare infondate le sue accuse. La vittima teme che il molestatore le renda la vita impossibile, eserciti pressioni o diventi minaccioso. Inoltre, la vittima ha paura di perdere il lavoro. I suoi timori segnalano la gravità della situazione e i pericoli che ne derivano.

Come dovete procedere quando venite a conoscenza di una determinata situazione, ma la vittima rifiuta di parlare o di sporgere denuncia?

**4.4.1**  
**Valutazione**  
**delle dimensioni**  
**e del grado**  
**di pericolosità di un**  
**conflitto**

Non vi potete permettere d'ignorare un problema di questo tipo, né per salvaguardare la salute della vittima né per assicurare il buon funzionamento dell'ufficio e nemmeno se la vittima si oppone al vostro intervento. A volte, la vittima preferisce risolvere la questione per conto suo e, se non ci riesce, si licenzia. Quest'ultima "soluzione" ha parecchi inconvenienti: il conflitto non si risolve, il molestatore resta impunito e la vittima si punisce da sé. Perciò, la funzione che esercitate vi impone di valutare la gravità della situazione e la probabilità di eventuali gravi conseguenze. Se vi sembra che il problema rischia di compromettere la salute di una persona e il buon funzionamento dell'attività lavorativa, avete il dovere di agire, anche contro la volontà della vittima. In un primo momento, cercate di convincerla a sporgere denuncia, garantendole che non rischierà nessun tipo di rappresaglie. Valutate anche la possibilità d'intervenire senza citare il nome della vittima. Se tutto ciò si rivelasse inutile e foste costretti a procedere apertamente, dovete assolutamente garantire l'incolumità della persona che ha subito le molestie.

**4.4.2**  
**Ricerca**  
**di testimoni**

Può darsi che non si tratti dell'unica vittima. Cercate di sapere se ve ne siano delle altre. Diverse testimonianze incoraggeranno la vittima a rompere il silenzio. Cercate testimoni o indizi a dimostrazione della colpevolezza del molestatore, sia per dare spessore all'incarto, sia per sostenere la vittima, dimostrandole che ha ragione di lamentarsi. Le testimonianze, pur non essendo necessariamente dirette constatazioni dei fatti, possono riferirsi a confidenze della vittima, ai suoi stati d'ansia o a un mutamento d'umore. Se la vittima è d'accordo, potete anche rivolgervi al suo medico o chiunque possa confermare le sue dichiarazioni. Spesso, quando la vittima, sfinita, si ammala, parla col medico, il quale può valutare fino a che punto la paziente abbia subito danni fisici o psichici.

Si tratta di prove indirette utili all'incarto, e che possono aiutarvi a prendere provvedimenti immediati.

Una volta stabilita l'esistenza di un pericolo, dovete reagire immediatamente. Non potete assumervi il rischio di far stagnare una situazione in cui una persona danneggi gravemente la propria salute (uso d'ansiolitici o d'altri farmaci, insonnia, depressione, tentativo di suicidio, suicidio ecc.)

Bisogna innanzitutto sollecitare il molestatore, metterlo di fronte alle sue responsabilità – cioè ai danni che ha provocato – metterlo al corrente delle sanzioni che potrebbe subire e indurlo a porre immediatamente termine alle molestie. Occorre poi chiarire che qualunque tipo di rappresaglia o di pressione nei confronti della vittima sarà severamente punita. Nel caso in cui l'azienda disponga di un regolamento in merito, lo si utilizzerà per legittimare l'intervento (cfr. 3.3 Regolamento), ricordando di far presente all'accusato che le molestie sessuali sono vietate dalla legge.

A volte la vittima non riesce più a lavorare col molestatore o ad avere qualunque tipo di contatto con lui. Bisognerà dunque riorganizzare il lavoro, tenendo conto di questa situazione. Se necessario, il molestatore verrà trasferito in un altro ufficio o reparto. La vittima, invece, non verrà trasferita contro la sua volontà.

In ogni caso, i casi gravi devono essere segnalati alla direzione. Il tipo di gravità viene stabilito in base alle ripercussioni personali e professionali sulla vittima, che può anche ammalarsi (cfr. 1.6 Conseguenze per le vittime), e/o al grado di perturbamento dell'attività lavorativa. Una situazione del genere può danneggiare notevolmente il funzionamento di un ufficio: vedi calo dell'efficienza, scadimento della qualità del lavoro, conflitti interpersonali, ecc. (cfr. 1.7 Costi per le aziende e per lo Stato).

Le molestie sessuali sono assai difficili da risolvere; inoltre, le misure adottate non hanno sempre esito positivo. Perciò, sembra molto più sensato creare delle condizioni di lavoro che impediscano già sul nascere lo sviluppo di questo fenomeno. Ci si preoccuperà innanzitutto di proteggere le persone, ma anche di evitare gli inconvenienti che derivano da una situazione di questo tipo.

#### **4.4.3 Provvedimenti immediati**

#### **4.4.4 Comunicazione alla direzione**

#### **4.5 Come prevenire le molestie sessuali?**

**4.5.1****Ambiente di lavoro  
basato sul rispetto  
tra i dipendenti**

Quando i dipendenti si rispettano e accettano le loro differenze individuali, l'ambiente di lavoro non è minacciato dalle molestie sessuali. Molto spesso, sul posto di lavoro si incontrano individui di culture, opinioni politiche, orientamenti sessuali (omosessuali o eterosessuali), scelte di vita, formazioni e qualifiche diversi. Se ci si rispetta a vicenda, queste differenze saranno fonte d'arricchimento; ma se non si riesce a uscire dai propri schemi, nasceranno dei conflitti. È nell'interesse di tutte le aziende dotarsi di un codice di condotta che rispetti le diversità e adottare una politica non discriminatoria, ma intesa a integrare le categorie sociali minoritarie del personale. Se regna uno spirito di questo tipo, vi sono anche le basi per prevenire l'insorgere di conflitti – comprese le molestie sessuali – o per gestirli nel miglior modo possibile. Opporsi alle molestie sessuali è anche un modo di condannare tutti i comportamenti discriminatori nei confronti di chiunque: una condizione indispensabile al buon funzionamento di un'azienda.

**4.5.2****Trattamento equo  
per i dipendenti  
di ambo i sessi**

Come abbiamo detto, le cause delle molestie sessuali vanno ricercate soprattutto nelle disparità tra i sessi. Dunque, una politica senza discriminazioni di genere è una garanzia contro la diffusione di questo fenomeno. Il personale – in particolare gli uomini – dovrà capire che nella vostra azienda le donne hanno gli stessi diritti degli uomini. Capiranno così, che una lavoratrice non è necessariamente un oggetto di piacere, ma una collega con cui è possibile stabilire rapporti di lavoro basati sull'uguaglianza; inoltre accetteranno che una donna può assumere funzioni di responsabilità per meriti professionali e non per il suo fascino. Detto questo, non intendiamo certo negare l'esistenza di differenze di genere o eliminare il gioco della seduzione sul posto di lavoro; ma occorre distinguere tra l'applicazione delle pari opportunità – cioè il riconoscimento della qualifica professionale senza distinzione tra i due sessi – e l'attrazione per l'altro (uomo o donna) che si esprime attraverso il rispetto. Una politica anti discriminatoria offrirà solo vantaggi alle lavoratrici: aumenterà la fiducia in se stesse, dando loro maggiore capacità di disapprovare comportamenti fastidiosi o aggressivi.

**4.5.3****Una precisa  
attribuzione  
dei compiti  
ai dipendenti**

Gli abusi derivano spesso da un'attribuzione imprecisa dei compiti e delle responsabilità del personale. Un'organizzazione del lavoro troppo aleatoria permette ai dipendenti di andare oltre i loro diritti. Infatti, molti molestatori abusano della loro d'autorità, facendo credere alle donne di aver bisogno del loro aiuto per svolgere una determinata mansione.



---

Una chiara attribuzione dei compiti eviterebbe, al contrario, una situazione di questo tipo. L'attribuzione precisa dei compiti favorisce indubbiamente il buon funzionamento dell'azienda: il personale non riceve ordini e contordini imprecisi e stressanti che tra l'altro, creano intoppi nel ciclo produttivo.

1. Gruppo di sociologia vallone: *Studio relativo all'applicazione delle direttive stabilite nel decreto reale del 18 settembre 1992 sulla protezione dei lavoratori contro le molestie sessuali sul lavoro*, Università cattolica di Lovanio, dicembre 1994.

**Note**



# 5

## Che cosa deve fare chi consiglia e sostiene le vittime

**Questo capitolo è destinato alle persone incaricate di consigliare e sostenere le vittime ed indica chiaramente i compiti e le competenze necessarie per assumere questo ruolo.**

**Il metodo proposto è utile sia per ascoltare e sostenere la vittima che per affrontare il colloquio con il molestatore.**

Diverse aziende hanno affidato a una o più persone il compito di consigliare e sostenere le vittime di molestie sessuali. La Convenzione collettiva di lavoro delle Industrie orologiera e microtecnologica svizzere<sup>1</sup>, per esempio, consiglia la nomina di una "persona di fiducia" (interna o esterna) in tutte le aziende con oltre 50 dipendenti. Tale nomina va effettuata congiuntamente dalla direzione dell'azienda e dal relativo sindacato di categoria, se quest'ultimo è riconosciuto come partner.

In pratica, la persona di fiducia deve assistere le vittime di molestie sessuali. L'ideale sarebbe non dover ricorrere alla consulenza di questa persona: l'intervento dei quadri dirigenti potrebbe bastare a risolvere un determinato problema. Ma in alcuni casi, questa soluzione non è possibile (per esempio se il molestatore appartiene alla gerarchia aziendale o è un diretto superiore della vittima).

I casi di molestie sessuali sono generalmente difficili e complessi e può darsi che i dirigenti non siano preparati a risolverli o non abbiano un sufficiente distacco emotivo. Da questo punto di vista, la persona di fiducia va intesa come un ulteriore mezzo d'assistenza, qualora la vittima o le circostanze lo richiedano. Spesso, chi ha delle lamentele preferisce rivolgersi a una persona "neutra" piuttosto che a un membro della gerarchia. Ma in nessun caso la nomina di un'apposita istanza annulla le responsabilità dei capi e della direzione aziendale.

**5.1  
Qualità  
e competenze  
delle "persone  
di fiducia"**

Ovviamente la persona di fiducia non deve essere scelta tra i superiori (responsabili del personale, capufficio, direttore ecc.), perché ciò inibirebbe le vittime, in particolare, come abbiamo detto, se il molestatore appartiene alla gerarchia. Qualunque soluzione venga adottata -- una persona o una commissione speciale -- bisogna verificare che gli incaricati godano della fiducia del personale e del sindacato, e siano autorizzati a intervenire. Bisogna escludere i candidati che non ispirano fiducia a causa del loro carattere o della funzione che svolgono: nessuno si rivolgerebbe a loro. È assolutamente indispensabile garantire a chi intende chiedere consiglio, che i suoi passi non saranno vani e, soprattutto, che non rischierà il posto di lavoro; in caso contrario, evidentemente non oserà mai denunciare le molestie. Se alla persona di fiducia non viene data l'autorità di garantire alle vittime questa protezione, la sua funzione è del tutto inutile. La direzione deve far capire che le persone designate godono di un effettivo potere d'intervento e che le loro valutazioni vanno prese sul serio.

#### 5.1.1

##### Come scegliere la persona di fiducia

La persona di fiducia può essere scelta sia all'interno sia all'esterno dell'azienda. Si può anche ricorrere a una commissione o a un'istanza comune a diverse aziende.

#### 5.1.1.1

##### Personale interno

L'individuo prescelto può far parte del personale (servizio sociale, infermeria, delegazione sindacale, commissione del personale, delegata/o per la parità dei sessi ecc.). Proprio grazie alla loro professione, l'assistente sociale e/o l'infermiere/a sono particolarmente adatti a questa funzione; sono persone abituate ad avere rapporti col prossimo e conoscono bene gli organismi di sostegno psico-sociale. Inoltre, offrono maggiori garanzie di "neutralità", in quanto hanno compiti diversi rispetto agli altri dipendenti.

Nel contempo, il/la delegato/a alla parità dei sessi è in grado di assolvere un incarico che richiede una particolare capacità di trattare uomini e donne alla stessa stregua.

Dal canto loro, i/le delegati/e sindacali, hanno il vantaggio di essere accettati dal personale.

In conclusione, la scelta della persona di fiducia deve essere valutata in base ai bisogni dell'azienda e alle richieste del personale.

Un'altra soluzione consiste nell'affidare l'incarico a una persona esterna all'azienda (consulente, avvocato/a, psicologo/a del lavoro ecc.); in questo modo, si possono evitare conflitti d'interesse. Infatti, a volte i problemi non si sbloccano, perché i responsabili interni all'azienda, che devono esaminare le denunce, tendono a non punire il molestatore, col quale intercorrono legami professionali o personali. D'altro canto, però, chi viene dall'esterno non conosce l'azienda; in questi casi, prima di entrare in funzione, la persona di fiducia dovrebbe prendere contatto con la realtà aziendale.

**5.1.1.2**  
**Personale**  
**esterno**

Terza soluzione: la nomina di una commissione di membri rappresentativi del personale. In tal caso, la vittima ha il vantaggio di potersi rivolgere alla persona che preferisce. Inoltre, un incarto esaminato collettivamente rischia meno di cadere nell'oblio e offre maggiori probabilità di soluzione del conflitto.

**5.1.1.3**  
**Commissione**

Spesso, le ditte di piccole dimensioni non hanno sempre risorse finanziarie o personale sufficienti per istituire un organo paragonabile a quello delle grandi imprese. Inoltre, in una ditta con poco personale e dove tutti si conoscono, non è garantita la riservatezza necessaria. Le ditte che operano nello stesso settore produttivo, o sorgono nella stessa area, possono quindi unire le risorse per elaborare una politica comune e nominare dei responsabili abilitati a intervenire nelle varie aziende<sup>2</sup>. Ogni piccola ditta può delegare un proprio rappresentante (eventualmente esterno) in seno a una commissione mista i cui membri si aiutano a vicenda. L'unione delle forze e dell'esperienza torna utile a ogni singola azienda.

**5.1.1.4**  
**Istanza collettiva**  
**(interaziendale)**

Nelle ditte che non dispongono di un/a consulente o di una commissione, la vittima deve avere la possibilità di chiedere consiglio o assistenza ad una persona o istanza di fiducia interna o esterna. Questa può essere un/a collega di lavoro, un/a giurista, un'associazione, un sindacato o un ufficio per le pari opportunità. Tale possibilità deve essere concessa anche nel caso in cui l'azienda dispone di una persona di fiducia che però, dal punto di vista di chi intende sporgere denuncia, non è in grado di trattare in modo equo questo tipo di problemi (per un conflitto d'interesse, per evidente parzialità o per altri motivi).

**5.1.1.5**  
**Libera scelta**  
**della persona**  
**di fiducia**

**5.1.2****Persona di fiducia:  
uomo o donna?**

Qualora si intenda nominare una sola persona, si consiglia di dare la preferenza a una donna. Come abbiamo detto nel capitolo 1 (cfr. 1.3. Le vittime), nella maggior parte dei casi, le vittime di molestie sessuali sono donne. Spesso, le donne si vergognano di quanto sta succedendo e non osano parlarne. Inoltre, è più difficile confidarsi con un uomo, per la natura stessa delle molestie che hanno subito. Se la situazione non consente di nominare una donna, bisogna prevedere la possibilità che la vittima si faccia accompagnare da una donna, oppure che la persona di fiducia richieda essa stessa la presenza di una donna durante colloquio. Se la persona di fiducia è una donna, verranno ovviamente offerte le stesse possibilità al denunciante di sesso maschile. Per tutti questi motivi, quando si nomina una commissione o un organo collettivo bisogna verificare che almeno due terzi dei membri siano di sesso femminile.

**5.1.3****Funzione  
della persona  
di fiducia**

Tutto il personale deve conoscere i nome/i e le coordinate della/e persona/e di fiducia, che devono essere raggiungibili costantemente e direttamente. Queste persone dovrebbero essere nelle condizioni di ricevere una denuncia anche per telefono (certe volte, la vittima desidera rimanere anonima), il che significa disporre di un luogo tranquillo in cui potere rispondere personalmente alle chiamate o avere un colloquio al riparo da sguardi indiscreti.

Per quanto riguarda i compiti, il/la consulente offre innanzitutto ascolto, informazioni e sostegno a tutti coloro che si rivolgono a lui/lei (vittime, terzi, superiori), garantendo riservatezza assoluta. Può ascoltare anche l'individuo denunciato, nel caso in cui desideri un aiuto per modificare il suo comportamento. Se la vittima lo desidera espressamente, il/la consulente parlerà direttamente con l'accusato, nell'intento di fargli capire che i suoi approcci sono indesiderati. Avrà anche la facoltà d'intervenire per ristabilire un buon ambiente di lavoro e di sottoporre ai superiori tutte le proposte che ritenesse utili alla soluzione del conflitto.

**5.1.4****Qualità  
della persona  
di fiducia**

Il/la consulente dovrà seguire una formazione specifica in tema di molestie sessuali e dovrà conoscere a fondo la politica aziendale e le disposizioni legali a questo riguardo. L'incarico è delicato e richiede parecchie qualità e conoscenze: la persona che lo svolge deve essere accogliente, accessibile, attenta, tollerante, discreta, priva di pregiudizi sessisti, motivata e convinta della necessità di una politica che si opponga alle molestie sessuali. Deve avere empatia nei confronti della vittima ed esperienza nella gestione dei colloqui; inoltre deve

conoscere bene la rete assistenziale attiva a livello regionale (unità d'intervento regionali<sup>3</sup>, ufficio per le pari opportunità, gruppi femminili, servizi sociali ecc.)

Il/la consulente deve innanzitutto trovare delle soluzioni prima che la situazione degeneri. Un compito difficile, che esige tatto, diplomazia e capacità di suscitare fiducia e garantire riservatezza. Se è convinto/a che l'accusa di molestie sessuali è giustificata, la persona di fiducia deve offrire il proprio sostegno alla vittima; inoltre deve far capire all'accusato che il suo comportamento è riprovevole e che, se non vuole incorrere in gravi sanzioni, deve modificarlo. In seguito verificherà se il conflitto è davvero risolto e se la vittima non subisce rappresaglie. I compiti della persona di fiducia sono i seguenti: in un primo tempo, ascolto, informazione, sostegno della vittima; in un secondo tempo, - se si intende risolvere la questione in via amichevole - convocazione dell'accusato e/o del/la responsabile dell'ufficio, infine, nel caso di un eventuale aggravamento della situazione, trasmissione dell'incarto alla direzione.

## 5.2 Compiti della persona di fiducia

Prima di prendere qualsiasi decisione, il/la consulente deve:

- accogliere le lamentele il più presto possibile, se possibile, non oltre 48 ore dalla richiesta di colloquio;
- ascoltare e consigliare sia la persona direttamente toccata sia chi chiede consiglio per un'altra persona;
- prendere in considerazione tutte le denunce di molestie sessuali, anche se provenienti da una terza persona.

### 5.2.1 Ascolto

La/il consulente deve conoscere molto bene la politica aziendale, le disposizioni legali in materia, nonché la rete dei servizi assistenziali. Questo consentirà di:

- Informare la persona che sporge denuncia dei passi informali e delle procedure formali di cui può servirsi;
- se necessario, invitare la vittima a rivolgersi ai servizi specializzati;
- indirizzarla eventualmente all'Ufficio cantonale di conciliazione<sup>4</sup> o all'Ufficio dell'ispettorato del lavoro, che garantisce il rispetto della legge sul lavoro.

### 5.2.2 Informazione

### 5.2.3 Sostegno

L'obiettivo è una rapida soluzione del conflitto: perciò il/la consulente esamina innanzitutto, assieme alla vittima, la possibilità che quest'ultima intervenga direttamente presso il molestatore, facendogli capire che i suoi approcci non sono richiesti. Se la vittima non si sente in grado di agire da sola, proponetevi come intermediari.

In ogni caso, le offrirete il vostro sostegno allo scopo di:

- ricostruire la cronologia degli avvenimenti, per avere una visione chiara del problema;
- ridare coraggio alla vittima e farle tornare la fiducia in se stessa;
- elaborare con la vittima una strategia che possa servirle a far cessare le molestie;
- introdurre delle misure che permettano alla vittima di lavorare senza essere importunata.

### 5.2.4 Come intervenire presso la persona denunciata

A volte, le misure elaborate assieme alla vittima si rivelano insufficienti. In tal caso – su richiesta della vittima o se la vittima è d'accordo con la vostra proposta – dovete intervenire presso la persona denunciata, facendogli capire che il suo comportamento è inopportuno.

Se il molestatore riconosce il carattere irrispettoso delle sue azioni, voi dovete fare in modo che le molestie si interrompano al più presto, evitando così pesanti conseguenze.

Il vostro compito consiste in:

- fare in modo che il molestatore presenti le sue scuse alla vittima, preferibilmente per iscritto;
- decidere quali misure concrete adottare per calmare le acque;
- informare la vittima dei risultati del colloquio col molestatore e verificare se i provvedimenti presi in considerazione incontrano la sua approvazione. In caso contrario, dovrete riesaminare la situazione e presentare altre proposte;
- mettere per iscritto i provvedimenti presi e l'impegno da parte del molestatore a smettere d'importunare la vittima e a evitare qualunque rappresaglia. Il documento verrà firmato dal molestatore e dalla persona di fiducia;
- controllare l'effettiva applicazione delle misure adottate, la cessazione delle molestie e l'assenza di rappresaglie.



Al cap. 3 (cfr. 3.3.6.2 Mediazione) abbiamo detto che la proposta di mediazione non è sempre un mezzo adatto per risolvere i casi di molestie sessuali. Difatti, la procedura di mediazione prevede che, sia la vittima che il molestatore compiano un passo verso l'altro; in genere, tale procedura si traduce nella firma di un documento congiunto, in cui si stabilisce quali impegni assumeranno l'una e l'altra parte. Ora, in caso di molestie sessuali, abbiamo un molestatore e una vittima; **la vittima non può essere ritenuta corresponsabile di quanto le sta accadendo, né rimproverata per un comportamento che non ha certamente voluto**. La vittima subisce una costrizione e spesso non è in grado di compiere i passi necessari per far cessare le molestie. Il molestatore deve riparazione alla vittima, mentre quest'ultima non gli deve nulla. La mediazione ha dei limiti proprio per questo motivo e non bisogna quindi proporla, a meno che sia la vittima stessa a volervi ricorrere. In tal caso, bisogna informarla sulle condizioni della procedura di mediazione. Inoltre, dato il rapporto di forza o di potere tra le parti, non si dovrà proporre loro di firmare congiuntamente il documento che sancisce il termine del conflitto. Tale documento sarà firmato solo dal molestatore e dalla persona di fiducia. In tal modo, la persona di fiducia si impegna a garantire i diritti della vittima e le promette di fare tutto il possibile per applicare le misure decise di comune accordo, nella misura in cui la direzione glielo permetterà.

Vi sono situazioni in cui il/la consulente dovrà richiedere l'intervento del/la capufficio. In effetti, come abbiamo indicato più volte, i conflitti a sfondo sessuale possono provocare tensioni in un ufficio o in un servizio e turbare l'attività lavorativa. Per questi motivi, la persona incaricata di gestire il conflitto può invitare un superiore a dare un contributo per risolvere la crisi nel modo più rapido possibile.

5.2.5  
**Intervento  
presso i responsabili  
dei servizi,  
capiufficio, ecc.**

Se il tentativo di conciliazione fallisce, o se i fatti contestati sono gravi, il/la consulente ha il dovere di:

- incoraggiare la vittima a ricorrere alla procedura di denuncia interna;
- sottoporre la denuncia alla direzione, presentando nel contempo un rapporto su quel che è stato fatto e sui risultati ottenuti;
- fare delle proposte di risoluzione del problema;
- collaborare coi superiori (direzione, ufficio del personale, capi

5.2.6  
**Intervento  
presso la direzione**

ufficio ecc.) allo scopo di porre termine alle molestie;

- verificare che, una volta risolto il conflitto, la vittima non risulti svantaggiata.

### 5.3

#### Come aiutare la vittima di molestie sessuali?

Spesso, le vittime tacciono. Come aiutarle a rompere il silenzio? Bisogna offrire loro tutte le misure necessarie perché possano denunciare una situazione di disagio senza doversene pentire; sostenerle nei passi da intraprendere, e metterle nella situazione di potersi esprimere liberamente senza sentirsi giudicate.

#### 5.3.1

##### Presunzione di credibilità

I molti ostacoli<sup>5</sup> che incontra chi intende sporgere denuncia, scoraggiano le vittime in partenza. Non di rado, la parola del molestatore vale più di quella della vittima. Inoltre, i molestatori non ammettono quasi mai i loro sbagli; i colleghi – temendo rappresaglie – sostengono troppo poco la vittima; le molestie sessuali, per loro natura, avvengono per lo più in assenza di testimoni, (oppure i testimoni affermano di non essersi accorti di nulla, per evitare inconvenienti); infine, la vittima può subire rappresaglie (licenziamento, trasferimento, soppressione di incarichi, maggiore controllo, pressioni psicologiche ecc.). Per questi motivi, le vittime esitano a lungo prima di parlare di ciò che subiscono e di denunciare il colpevole. Ritengono che la denuncia non serva a niente, perché in ogni caso non saranno né credute né capite; temono di alimentare pettegolezzi; temono infine di essere rimproverate di fare molto chiasso per una cosa che tutti considerano futile. Spesso, le vittime non vogliono creare problemi al molestatore e compromettere la sua carriera, soprattutto se ha famiglia. Si vergognano, sia perché si sentono in qualche modo responsabili di quanto è successo e sia perché non sono state capaci di difendersi. Infine, temono di subire rappresaglie, specialmente se il molestatore è un superiore. Chi lo può fare, preferisce licenziarsi piuttosto che affrontare tutte queste difficoltà. Si può dunque capire che sporgere denuncia contro qualcuno non è affatto piacevole. Se le vittime potessero evitare questo passo, non esiterebbero un istante.

Quando ci si occupa di queste denunce, si è ancora troppo spesso imbevuti di pregiudizi (cfr. 1.5. Pregiudizi). Nella maggioranza dei casi, si esamina il problema più per scoprire cosa abbia potuto spingere la donna a lamentarsi, che per cercare indizi o elementi che dimostrino che l'accusato abbia davvero molestato la vittima. Se si esaminano le denunce in questo modo, si pe-

nalizza la vittima, considerata colpevole o responsabile, o persino bugiarda; e questo favorisce il molestatore, considerato il bersaglio di una falsa accusa. Per riequilibrare la situazione iniziale, sfavorevole alla vittima, la persona di fiducia dovrebbe partire dal presupposto che chi decide di chiedere consigli o informazioni, o di sporgere denuncia, dice la verità, dato che rischia più di perderci che di guadagnarci. Una denuncia infondata è poco plausibile, già per il fatto che può costare il posto di lavoro. Con ciò non vogliamo dire che non esistano false testimonianze. Se sarà così, lo verificherete in seguito, quando approfondirete il problema; in questo caso dovrete punire i responsabili. Dovete comunque compiere una scelta: credere che la denuncia sia fondata (tenendo conto degli ostacoli e dei rischi appena elencati) e avviare l'iter procedurale prescritto; oppure ritenere innocente la persona denunciata e lasciar perdere. Se desiderate davvero combattere le molestie sessuali, la prima scelta è senz'altro la migliore, almeno finché i pregiudizi sessisti tenderanno a banalizzare la fattispecie "molestie sessuali". Chi ha avuto fiducia in voi, ve ne sarà riconoscente, perché, oltre a essere effettivamente una vittima, stenta a farsi riconoscere come tale, e subisce così una doppia penalizzazione. Se avrete un approccio di questo tipo, il problema verrà risolto più facilmente. Certo potreste anche scegliere la seconda via e vantarvi che nella vostra azienda non avvengono molestie sessuali. Ma attenzione: non lasciatevi ingannare dal fatto che non ricevete denunce; ci sono silenzi pieni di significato, che nascondono realtà drammatiche. E sappiate che un conflitto mal risolto ben presto tornerà a esplodere.

Una persona che subisce molestie sessuali tende a perdere fiducia in se stessa. Si sente colpevole di quel che le accade, si chiede perché il molestatore si accanisca contro di lei e non può sopportare l'idea di non essere stata in grado di neutralizzarlo. In questa situazione, la vittima si sente particolarmente vulnerabile, poiché il molestatore è riuscito a turbarla, fino a mettere in crisi le sua facoltà percettive. Dovrete impegnarvi a fondo perché la vittima ritrovi la fiducia in se stessa, spiegarle che non è responsabile di quello che le è successo e farle capire che, come dice chiaramente la Legge federale sulla parità dei sessi (Lpar), ha tutto il diritto di lavorare in un ambiente esente da molestie sessuali. Tale compito, non sempre gratificante, a volte richiede diverse settimane: la vittima esita, è ambivalente, non sa bene se vuole agire sul serio, mentre voi vorreste risolvere il problema secondo i vostri ritmi. In alcuni casi è auspicabile consigliare alla vittima di rivolgersi a un servizio specializzato nel sostegno psicologico. Ciò non significa che il vostro intervento termini qui: avrete ancora il compito di eliminare questo problema nel resto dell'azienda.

### 5.3.2

#### **Ridare fiducia alla vittima**

**5.3.3**  
**Tecniche**  
**di colloquio**

Come affrontare il colloquio con chi sporge denuncia? Eccovi alcune domande<sup>6</sup> che possono aiutarvi a cogliere gli aspetti essenziali del problema.

- Può dirmi che cosa è successo?
- Quando è successo?
- È accaduto spesso o era la prima volta?
- Come ha reagito (gesti, parole) in quella/e occasione/i?
- Di chi si tratta? (Se l'interlocutrice non rivela volentieri il nome del molestatore, non insistete)
- Pensa che ci siano altre vittime?
- Qualcuno ha visto o sentito qualcosa?
- È in grado di esibire prove o testimonianze?
- Ne ha parlato con qualcuno (colleghi/e, amici/che, familiari, medico ecc.)?
- Ha preso nota dei fatti per iscritto?
- Questa situazione la fa stare male? (per valutare la gravità delle conseguenze)
- Le molestie hanno influito sui suoi rapporti lavorativi o sulla sua vita privata?

Questo colloquio non deve essere un interrogatorio.

Inoltre, evitate giudizi e domande che potrebbero colpevolizzare la vittima. Sapiate che il semplice fatto che la vittima abbia deciso di rivolgersi a voi, implica un notevole sforzo. Prendete la cosa con la massima serietà e con molta pazienza. La situazione può essere emotivamente tesa; a volte la vittima ha bisogno di un certo tempo per calmarsi, prima di riuscire ad esprimersi con chiarezza. La vittima richiede tutta la vostra attenzione: non dovete assolutamente riceverla tra due appuntamenti importanti, interrompere il colloquio per rispondere al telefono o occuparvi di altre cose. Mettetevi a vostro agio e incoraggiate la vittima a fare altrettanto. La persona deve sentirvi disponibili, aperti/e e disposti/e a crederle. Senza queste premesse, si chiuderà in se stessa. Nel caso in cui il presunto molestatore sia una persona molto vicina a voi, è meglio trasmettere l'incarto a un'altra persona, con competenze simili alle vostre.

Al termine di questo colloquio dovrete avere un quadro preciso e, se possibile, cronologico degli eventi. Come abbiamo detto, il vostro è un compito arduo: il disagio per le molestie subite, potrebbe impedire alla vittima di esprimersi in modo chiaro. Non abbiate fretta, cercate piuttosto di aiutarla a ri-

trovare l'ordine degli eventi, con domande che possano chiarire certi dettagli. In un secondo tempo, informate la vittima sui suoi diritti, mettendole eventualmente a disposizione una copia del regolamento interno, tutte le informazioni giuridiche riguardanti il suo caso e gli indirizzi dei vari servizi che potrebbero esserle utili.

Infine, cercate di elaborare con la vittima una strategia che possa far cessare le molestie. Mettetela in condizione d'agire, ma non spingetela a farlo contro la sua volontà. La situazione può essere tesa al punto da impedirle qualsiasi azione diretta. In tal caso, proponetele un vostro intervento, dicendole esattamente come intendete procedere, ma assicuratevi che sia d'accordo, perché potrebbe avere altre idee sul tipo d'intervento.

Sarà necessario un secondo colloquio, per poter valutare l'effetto delle azioni intraprese da voi stessi/e o dalla vittima. Se le molestie non saranno cessate, la vittima dovrà sporgere denuncia formale all'interno dell'azienda: ciò implicherà l'apertura di un'inchiesta per stabilire i fatti. Nei casi che vi sembreranno gravi, dovrete trasmettere l'incarto alla direzione.

Se siete convinti/e che l'accusato è veramente colpevole, dovrete convincerlo a cambiare atteggiamento e a porre immediatamente termine a ogni forma di molestia sessuale.

In quanto persona di fiducia, non avete potere decisionale: sfrutterete invece la vostra capacità di convinzione, affinché il molestatore capisca che è nel suo interesse parlare e riconoscere i suoi atti prima che l'incarto arrivi alla direzione o che venga aperta un'inchiesta. In questo caso, non sarà più possibile trattare la questione in modo confidenziale: si convocheranno le parti in causa e si ascolteranno i singoli testimoni, col rischio di diffondere pettegolezzi; il tutto sfocerà necessariamente in sanzioni che, a seconda della gravità dei fatti, prevedono anche il licenziamento. Anche se non potete decidere voi stessi/e le sanzioni da applicare, potete comunque consigliare al molestatore di scusarsi con la vittima – preferibilmente per iscritto.

Non spetta a voi giudicare la persona né condurre un'inchiesta; dovete limitarvi a ispirarle fiducia, allo scopo di farle cambiare comportamento.

Eccovi alcune indicazioni<sup>7</sup> per sostenere il colloquio col molestatore:

#### **5.4** **Come intervenire** **presso** **il molestatore**

##### **5.4.1** **Funzione** **d'intermediario**

- Limitatevi a comunicargli che esistono delle lamentele.
- Non assumete un tono accusatorio; cercate piuttosto di fargli prendere coscienza del problema.
- Evitate di assumere un tono sarcastico o moralista.
- Informate il molestatore delle lamentele a suo carico.
- Ascoltate la sua versione dei fatti.
- Se riconosce i fatti, spiegategli che un comportamento del genere è inaccettabile e ricordategli le clausole del regolamento interno nonché l'art. 4 della LPar, che vieta qualunque atteggiamento molesto di natura sessuale.
- Incoraggiatelo a trarre insegnamento da questa vicenda.
- Proponetegli diversi tipi di riparazione, per esempio:
  - scusarsi, preferibilmente per iscritto;
  - promettere che non si comporterà più in questo modo;
  - impegnarsi a compiere i passi necessari per modificare il suo comportamento;
  - astenersi da qualunque rappresaglia nei confronti della vittima.
- Seguite attentamente l'evolversi della situazione nelle settimane che seguiranno.

#### Note

1. Art. 25.1-25.4 della CCL del 1° gennaio 2002 tra la Convenzione padronale dell'industria orologiera svizzera (CP) e il Sindacato dell'industria, della costruzione e dei servizi (FLMO).
2. A Ginevra, per esempio, esiste un organismo di questo tipo dotato di buona esperienza nel campo dell'assistenza al personale: si tratta del Service social inter-entreprises.
3. Istituiti dai cantoni in base alla Legge federale concernente le vittime di reati (LAV), del 4 ottobre 1991 (art. 3 consultori).
4. Ottemperando all'art. 11 della LPar, nel 1997 il cantone Ticino ha istituito l'Ufficio di conciliazione presso la Divisione della giustizia.
5. Si vedano gli atti della Tavola rotonda del 13 novembre 1991, pubblicato dal Comité contre le harcèlement sexuel: *Harcèlement sexuel au travail*, Ginevra, 1992, pp. 4-5.
6. Molte di queste domande sono riprese da: C. Herbert, *Eliminating sexual harassment at work*, David Fulton Publishers, Londra, 1994.
7. Anche queste indicazioni sono approfondite in C. Herbert, op. cit., cfr. nota 6.

## Che cosa devono fare gli incaricati delle denunce

**Questo capitolo si rivolge alle persone che si occupano delle denunce e che devono stabilire se le accuse sono fondate. Proponiamo un procedimento dettagliato che può essere utile per condurre un'inchiesta e per redigere un rapporto da trasmettere alla direzione dell'azienda.**

Innanzitutto, è indispensabile avviare una procedura formale. Molte aziende preferiscono concentrarsi sulla fase informale – che tende a convincere piuttosto che a punire - perché ritengono che l'inchiesta prevista nella procedura formale sia un intervento troppo delicato. Ma evitare la procedura formale significa che qualsiasi regolamento destinato a combattere le molestie sessuali non abbia più alcun senso. Infatti, se i molestatori non rischiano una punizione non riconosceranno mai il loro comportamento, né saranno incoraggiati a modificarlo, tanto più che senza un'inchiesta non verranno assunte le prove. Se le vittime non sono sicure di poter sporgere una denuncia formale quando è necessario, la procedura informale è inutile. La facoltà d'avviare una denuncia formale ha un effetto dissuasivo, e quindi preventivo: l'azienda, garantendo l'applicazione di sanzioni, segnala a tutto il personale che le molestie sessuali sono vietate.

Chi ruba o danneggia volontariamente il materiale della ditta viene punito, perché i casi di molestie dovrebbero essere trattati diversamente?

Per avviare una procedura formale, non è necessario passare dalla fase informale. Infatti, un individuo è libero di valutare le dimensioni del conflitto, di decidere se stia durando da troppo tempo, se tutti i tentativi di chiarimento siano falliti e se sia il caso di sporgere denuncia direttamente, senza rivolgersi alla persona di fiducia. Spetta comunque alla direzione, la decisione di applicare o meno determinate sanzioni.

### 6.1 Competenze degli incaricati delle denunce

**6.1.1**  
**Chi si occupa dell'inchiesta?**

Contrariamente alla fase informale (cfr. 5.1 Qualità e competenze delle persone di fiducia), la scelta delle persone che conducono l'inchiesta è ridotta. Per rimanere obiettivi e per evitare collusioni, è meglio affidare l'incarico a persone esterne alla ditta. Per ovi motivi, un membro della direzione non può assumere una funzione di questo tipo. Inoltre, se consideriamo la mole di lavoro necessaria per l'inchiesta - che può durare varie settimane -, sarebbe auspicabile avere a disposizione diverse persone: tra l'altro, ciò consentirebbe alla vittima di scegliere. Questa soluzione non comporterebbe costi maggiori, perché i/le consulenti vengono pagati/e per mandato. Si consiglia inoltre di sollecitare l'intervento dei servizi degli Uffici cantonali dell'ispettorato del lavoro autorizzati a constatare i fatti attraverso un'inchiesta all'interno della ditta<sup>1</sup>. Spetterà poi all'impresa chiedere al sindacato se è d'accordo con la scelta delle persone o del servizio.

Qual è il profilo delle persone che si occupano dell'inchiesta? Giuristi, avvocati o chiunque sia in grado di condurre un'inchiesta. Per ragioni comprensibili, occorre evitare la polizia: si tratta di un'inchiesta interna all'azienda, che richiede la massima discrezione. Bisogna inoltre fare in modo che almeno due terzi delle persone prescelte siano donne, perché le vittime sono prevalentemente di sesso femminile (cfr. 5.1.2 Persona di fiducia: uomo o donna?).

Il personale dell'azienda deve sapere chi si occuperà dell'inchiesta. Si potrebbe per esempio esporre all'albo i nomi e le coordinate di questi incaricati.

**6.1.2**  
**Funzione**

Gli incaricati dell'inchiesta devono innanzitutto ascoltare la testimonianza della persona che ha sporto denuncia, del molestatore e degli eventuali testimoni. Dovranno redigere un rapporto dove figurino i nomi delle persone interrogate (se necessario, le domande formulate), le conclusioni che permetteranno di determinare se vi siano state o meno molestie sessuali e le raccomandazioni per la direzione dell'azienda.

Gli incaricati dell'indagine devono essere preparati in modo specifico in materia di molestie sessuali e di conduzione di un'inchiesta.

**6.2**  
**Compiti**

Condurre un'inchiesta per molestie sessuali richiede una sensibilità particolare: bisogna essere in grado di capire le difficoltà delle vittime, sia quando raccontano ciò che è accaduto sia quando sporgono denuncia. Chi subisce molestie sessuali ha una grande paura di non essere creduto: da un lato, per



le strategie difensive messe in atto dai molestatori, che evitano di entrare nel merito degli atti che vengono loro rimproverati e, al contrario, fanno considerazioni personali che non hanno niente a che vedere con l'accusa; dall'altro, temono le dichiarazioni dei testimoni che spesso, a loro volta, per timore di rappresaglie, tacciono o si mettono dalla parte del più forte.

Questo compito richiede grande attenzione (cfr. 5.3 Come aiutare la vittima di molestie sessuali?), in quanto la persona che sporge denuncia si trova generalmente in una condizione di grande fragilità. Spesso non usa i termini esatti per descrivere i fatti, perché si vergogna. Facilitatele il compito: pronunciate le parole che non riesce a dire, ma fate attenzione a non farle dire ciò che volete voi. Può darsi che confonda le date o che si contraddica: questa reazione è una normalissima forma di rifiuto o negazione di quello che è successo. Forse, la vittima non si ricorderà necessariamente di tutti i particolari, perché in genere sporge denuncia dopo molto tempo, dopo mesi o persino anni dalle prime molestie. Ciò non significa che all'inizio la persona fosse consenziente, ma che fino a questo momento non aveva trovato il coraggio di denunciare questi comportamenti. Le ragioni sono molteplici: a volte la vittima non è sicura delle proprie percezioni, fino al punto da rifiutarsi di credere che una cosa simile possa effettivamente esserle accaduta e di chiedersi se magari non si sia inventata tutto... I fatti devono ripetersi, prima che la persona sia certa che siano realmente avvenuti. Se la vittima è di sesso femminile, bisogna tenere presente che le donne hanno una soglia di tolleranza elevata, per cui generalmente, finiscono per convincersi che la situazione non è poi tanto grave. Inoltre, le vittime si vergognano di quanto è capitato loro, si domandano in cosa hanno sbagliato per subire comportamenti simili, e si sentono in colpa per non essere state capaci di far cessare le molestie sessuali. Temono che il loro ambiente banalizzi le molestie subite, le rifiuti in quanto vittime o faccia ricadere su di loro la responsabilità dell'accaduto ("se non l'avessi detto, non sarebbe successo"). Le vittime che hanno un partner, temono eventuali rimproveri ("l'hai provocato tu") o la sua rabbia nei confronti del molestatore ("se mi capita tra le mani, gli spacco la faccia"). Tutti ostacoli che incidono parecchio sulla decisione di sporgere denuncia. Le vittime temono le conseguenze del loro gesto, perché prevedono quel che potrebbe accadere:

#### **6.2.1 Ascolto della persona che sporge la denuncia**

- che si rimproveri loro di fare un mucchio di storie per un problema generalmente considerato di poca importanza;

- che si metta in dubbio la loro parola;
- che si rimproveri loro di non aver reagito subito;
- che il molestatore venga punito, mentre loro desiderano semplicemente lavorare senza essere disturbate;
- che debbano subire rappresaglie.

Si tratta di un circolo vizioso che costringe la vittima a tacere; inoltre, più il tempo passa, più si tenderà a mettere in discussione le sue affermazioni.

Non dimenticate che state cercando le prove per stabilire i fatti e non i motivi che hanno spinto la vittima a sporgere denuncia (cfr. 1.5 Pregiudizi).

La vittima ha il diritto di scegliere una persona che la sostenga durante il colloquio.

Durante il colloquio dovete:

- ascoltare la versione dei fatti della vittima;
- chiarire i fatti (la vittima può mettere per scritto la sua testimonianza);
- scrivere un verbale, accettato e firmato dalla vittima;
- sottoporre alla vittima il rapporto dell'inchiesta, affinché possa esprimersi in merito.

**6.2.2**  
**Ascolto**  
**della persona**  
**che subisce**  
**la denuncia**

Il molestatore di solito si difende usando tre argomenti fondamentali: negare i comportamenti rimproverati, banalizzarli e far cadere la responsabilità sulla vittima. In genere respingono le accuse in blocco. Quando non riescono più a negare l'evidenza, dicono che le loro colpe non sono poi tanto gravi, che non avevano cattive intenzioni o che stavano solo scherzando. A volte, fanno persino ricadere la colpa sulla vittima, accusandola di non avere senso dell'umorismo, di esser stata consenziente, o addirittura di essersela andata a cercare. I molestatore si giustificano con argomenti di questo tipo<sup>2</sup>:



*Non è vero, mente.*

*Non posso credere che tutto questo stia accadendo proprio a me.*

*Stavo solo scherzando!*

*Tentavo solo di metterla a suo agio.*

*La tratto come tutte le altre.  
 Non ha il senso dell'umorismo.  
 Se non accetta una cosa di questo tipo, non dovrebbe lavorare qui.  
 È veramente giunto il momento che l'azienda se ne liberi.  
 Ha davvero grossi problemi.  
 Non mi stupisce che non sia sposata...  
 Compatisco suo marito.  
 Se l'è andata a cercare, dovrete vedere come si veste.  
 È gelosa, vuole compromettermi.*



Questa strategia è spesso efficace, perché distoglie l'attenzione dell'inquirente dalla realtà dei fatti, fuorviandolo con giudizi personali sugli eventi, la personalità, le intenzioni della vittima o sul modo in cui dovrebbe reagire l'azienda. **Concentratevi unicamente sui fatti e non entrate in materia sulle intenzioni e le considerazioni del molestatore.**

Come la vittima, anche il molestatore può decidere di scegliere una persona che lo sostenga durante il colloquio.

Siete tenuti a:

- informare il molestatore che esiste una denuncia a suo carico;
- ascoltare la sua versione dei fatti;
- chiarire i fatti;
- confrontare la sua versione con quella della vittima;
- scrivere un verbale, accettato e firmato dal molestatore;
- sottoporre al molestatore il rapporto dell'inchiesta, affinché possa esprimersi in merito.

I testimoni diretti di fatti o di frasi compromettenti sono assai rari. Ma è possibile che qualcuno abbia osservato dei cambiamenti nel comportamento della vittima o del molestatore, che possano confermare o invalidare le affermazioni dell'una o dell'altra parte. Ma attenzione: di solito, i testimoni lavorano per la stessa azienda, perciò hanno paura di parlare e preferiscono dire di non sapere nulla; oppure scelgono di mettersi dalla parte del più forte, alias del molestatore; in questo senso, sono persino capaci di deformare la realtà, di affermare il falso e/o di accusare la vittima usando l'arma della denigrazione. I tribunali hanno riconosciuto quanto sia difficile valutare la credibilità delle testimo-

### 6.2.3 Ascolto dei testimoni

nianze dei colleghi<sup>3</sup>. In certi casi, per ottenere determinate informazioni, è meglio tacere i nomi dei testimoni – purché questo non comprometta i diritti delle parti.

Voi dovete:

- confrontare le versioni delle parti con quelle dei testimoni;
- chiarire i fatti;
- scrivere un verbale, accettato e firmato dal testimone.

### 6.3

#### Elaborazione del rapporto d'inchiesta per la direzione

È una tappa fondamentale: dovrete stabilire i fatti e determinare le responsabilità, affinché la direzione o l'istanza competente, in genere l'ufficio del personale, possa pronunciarsi e applicare eventuali sanzioni.

#### 6.3.1

##### Contenuto del rapporto

Una volta ascoltate le parti, dovrete scrivere un rapporto per la direzione, che potrà così determinare se vi siano state molestie sessuali, e individuare l'eventuale responsabile. Il rapporto citerà il nome del molestatore, o dei molestatore, e chiarirà in che misura i dirigenti non siano stati in grado di garantire un ambiente di lavoro libero da molestie sessuali e di affrontare gli eventuali conflitti. Il rapporto deve fornire tutte le indicazioni che consentano alla direzione di decidere con cognizione di causa. Poiché la decisione finale non spetta a voi, dovrete aggiungere una serie di raccomandazioni che servano a risolvere il problema e a impedire che si ripeta. Come detto, questo compito non è sempre facile. In alcuni casi, vi sarà impossibile stabilire con certezza se vi siano state o meno molestie sessuali, ma potrete constatare la gravità delle tensioni tra le parti e all'interno del servizio in questione. In situazioni di questo tipo, dovrete suggerire alla direzione di prendere delle misure urgenti, a prescindere dalle responsabilità che non siete riusciti a stabilire. Dovrete, per esempio, proporre di far sì che le parti in causa non lavorino più assieme. In casi rarissimi, e comunque improbabili, scoprirete che l'accusa è falsa. In tal caso, suggerirete alla direzione di punire il/la responsabile e di riparare il danno.

In sintesi, il rapporto conterrà:

- la descrizione degli avvenimenti (fatti, date, molestatore/i, vittima/e, conseguenze per la vittima e per il servizio);
- le conclusioni che permettano di stabilire se vi siano state o meno molestie sessuali;
- l'attribuzione delle responsabilità (molestatore, dirigenti che

non hanno preso le misure necessarie);

- le proposte di punizione in base alla gravità dei fatti;
- i suggerimenti su come riparare il danno;
- le raccomandazioni per creare nel servizio un ambiente privo di molestie sessuali e per favorire il buon proseguimento del lavoro.

Prima di sottoporre il rapporto d'inchiesta alla direzione, comunicherete separatamente le vostre conclusioni alle parti, che potranno agguingervi commenti o modifiche; se li troverete pertinenti, potrete tenerne conto nel rapporto definitivo. Le parti hanno il diritto di esprimere la loro opinione sulle conclusioni e sulle raccomandazioni. Per esempio, la vittima può far sapere che non riesce più a lavorare col molestatore; mentre quest'ultimo può fornire ulteriori ragguagli a dimostrazione della propria innocenza. Qualora sia previsto dal regolamento, informerete le parti, del diritto di ricorso contro la decisione definitiva della direzione.

**6.3.2**  
**Informare**  
**le parti**  
**sul contenuto**  
**del rapporto**

1. Conferenza romanda e ticinese degli uffici cantonali per la protezione dei lavoratori. *"Souffrance psychologique au travail, Guide dans les méandres du harcèlement psychologique"*, Office cantonal de l'inspection et des relations du travail, Genève, 2000, pp 60-62, 83.
2. Molti di questi argomenti sono ripresi da: C.Herbert, *Countering sexual harassment*, Daniels Publishing, Cambridge.
3. Idem.

**Note**



# 7

## Che cosa devono fare i responsabili del personale e delle risorse umane

**Questo capitolo definisce le responsabilità e stabilisce le competenze dei direttori e delle direttrici del personale e delle risorse umane.**

La lotta alle molestie sessuali deve essere parte integrante dei compiti dei responsabili del personale e delle risorse umane. Il vostro ruolo è essenziale, perché tutta la politica sulle molestie sessuali è di vostra competenza. È vostro dovere prevenire, informare e organizzare seminari di formazione per il personale e controllare se vi sia un regolamento interno all'azienda applicato a tutti i livelli. In caso di conflitti, dovete affrontare i problemi, cercare delle soluzioni, collaborando coi dirigenti e con le persone di fiducia (cfr. cap. 5 Che cosa deve fare chi consiglia e sostiene le vittime) e applicare le sanzioni del caso. Infine, al termine di un conflitto, dovete controllare che le molestie sessuali siano cessate e che le misure stabilite vengano rispettate da tutto il personale interessato (le parti in causa, i dirigenti e i colleghi).

### **7.1 Responsabilità dei servizi del personale e delle risorse umane**

Tutto il personale dell'azienda dovrebbe cercare di creare un ambiente di lavoro esente da molestie sessuali. Ma, in ogni caso, i responsabili del personale e delle risorse umane hanno le competenze per garantire a ciascun/a dipendente un ambiente di lavoro sano, in cui venga rispettata l'integrità di ogni individuo. Tali condizioni possono essere garantite solo grazie a un regolamento (cfr. 3.3 Regolamento). Senza questo strumento, la prevenzione non può essere efficace; qualora l'azienda non dovesse disporre di un regolamento, sarà vostro

#### **7.1.1 Garantire un ambiente di lavoro esente da molestie sessuali**

compito elaborare un modello da sottoporre alla direzione. Una volta accettato, dovrete farlo rispettare; il sistema migliore per riuscirci, è fare in modo che il personale conosca bene il regolamento e, se necessario, organizzare incontri informativi, seminari di formazione e campagne di sensibilizzazione (cfr. 3.4 Diffusione della politica interna). Se non soddisferete a queste condizioni, non potete pretendere che i dirigenti facciano della prevenzione e riescano a risolvere questi problemi: dovete assolutamente dotarli di un regolamento e controllare che lo applichino. Qualora vengano assunti nuovi collaboratori, soprattutto nel caso dei dirigenti, l'ufficio del personale deve verificare che il candidato non usi le molestie sessuali come metodo per gestire il personale di sesso femminile (cfr. 3.5.1 Criteri per l'assunzione dei dirigenti). Il personale appena assunto riceverà sistematicamente una copia del regolamento che dovrete commentare; spiegherete chiaramente che le molestie sessuali sono vietate, che esiste la possibilità di sporgere denuncia e di applicare sanzioni.

**7.1.2**  
**Verificare**  
**che i quadri**  
**dirigenti**  
**applicano**  
**il regolamento**

È assolutamente inutile elaborare un regolamento che poi non viene applicato. I dirigenti a contatto diretto col personale devono verificare che nessuno sia vittima di molestie sessuali e predisporre le misure necessarie a prevenirle. Voi dovete garantire l'applicazione del regolamento: verificare che i quadri dirigenti salvaguardino l'integrità del personale e lo trattino col dovuto rispetto. Dovrete sostenere i dirigenti in questo compito spesso complesso e favorire una buona collaborazione.

**7.2**  
**Valutazione**  
**del conflitto**

In alcune occasioni, vi toccherà affrontare conflitti che i dirigenti non sono riusciti a risolvere, oppure casi in cui la vittima si è rivolta direttamente a voi senza passare dai diretti superiori - perché ritiene che siano compromessi - o in cui la persona di fiducia ha pensato di mandarvela direttamente o di trasmettervi il suo incarto. Comunque, se ricevete un incarico, significa che bisogna intervenire al più presto, sia perché il conflitto non è ancora stato risolto, sia perché i fatti denunciati sono gravi o il molestatore è un dirigente. Intervenite subito, prima che la situazione si deteriori e comincino circolare i pettegolezzi.

**7.2.1**  
**Ascolto**  
**delle parti**

Il rapporto che vi verrà inviato dai superiori, o dalla persona di fiducia, vi permetterà di conoscere la situazione. In seguito, interrogherete le parti, cominciando dalla vittima: così potrete confrontare la sua versione con



quella del molestatore. Quest'ultimo dovrà limitarsi a rispondere in merito ai fatti di cui è accusato, senza divagazioni (cfr. 4.3.3. Colloquio col molestatore e 6.2.2 Ascolto della persona che subisce la denuncia). Invece, la persona che sporge denuncia non deve giustificare il proprio comportamento o le proprie reazioni, ma deve limitarsi a dimostrare ciò che afferma (cfr. 4.4 Come gestire la situazione quando la vittima ha paura di sporgere denuncia, 5.3 Come aiutare le vittime di molestie sessuali? e 6.2.1 Ascolto della persona che sporge la denuncia). Decisioni e sanzioni vengono iscritte unicamente nel dossier personale del molestatore.

Se i comportamenti incriminati sono dimostrati, non vengono citati nel dossier personale della vittima; viceversa, se l'accusa è falsa, i fatti non vengono iscritti nel dossier personale della persona chiamata in causa.

Se non riuscite a stabilire le responsabilità, dovete fare in modo che l'azienda apra un'inchiesta attraverso alcune persone scelte al suo interno o incaricate dall'Ufficio dell'ispettorato del lavoro (cfr. cap. 6 Che cosa devono fare gli incaricati delle denunce).

Se non riuscite ad accertare i fatti, ricorrete all'istanza responsabile delle denunce, che riprenderà l'inchiesta dall'inizio. Per evitare d'influenzarla, non trasmettetele l'incarto. Per cominciare, comunicate l'avvio dell'inchiesta alla vittima, poi informatene anche il molestatore. Nei casi in cui non sia possibile garantire la riservatezza, per esempio se occorre ascoltare i testimoni, sarà necessario informare il personale interessato della denuncia e di un possibile invito a testimoniare. Precisate che non saranno tollerate pressioni o rappresaglie nei confronti di una parte o dell'altra e che l'eventuale colpevole rischia gravi sanzioni (cfr. 3.3.9.4 Proteggere chi sporge denuncia e i testimoni: divieto di rappresaglie). Ricordate al personale che ognuno ha il diritto di sporgere denuncia ai sensi del regolamento interno e che la gerarchia, considerata la gravità della situazione, ha deciso di adire l'istanza preposta al trattamento delle denunce. Ricordate al personale che la Legge federale sulla parità dei sessi (LPar) proibisce le molestie sessuali e decreta per l'azienda l'obbligo di applicare le misure per farle cessare. Queste precisazioni non sono inutili, poiché il fenomeno è ancora ampiamente banalizzato; ripeterle, rafforzerà le vostre intenzioni e decisioni davanti a un personale spesso scettico, quando non addirittura incredulo.

Le parti andranno nuovamente ascoltate. Mentre l'istanza responsabile delle denunce raccoglierà le informazioni, dovrete forse nel frattempo applicare misure provvisorie per il periodo dell'inchiesta (cfr. 3.3.6.3 Denunce

#### 7.2.2

**Necessità di un'inchiesta qualora i fatti non siano accertati**

formali); per esempio, sospendere provvisoriamente il molestatore o evitare che le parti lavorino assieme. Se l'ambiente di lavoro all'interno dell'ufficio è turbato, prendete in considerazione anche altri tipi di riorganizzazione provvisoria. Spesso, un conflitto dovuto a molestie sessuali provoca un grave deterioramento dell'ambiente di lavoro, soprattutto se il problema sussiste da molto tempo.

### **7.3 Decisioni**

Quando l'istanza competente vi consegna il rapporto, dovete prendere delle decisioni. Se, secondo voi, le conclusioni sono sommarie o una pista è stata trascurata, potete chiedere un supplemento d'inchiesta, per esempio facendo svolgere nuove indagini.

Le vostre decisioni si baseranno sulle conclusioni dell'inchiesta e saranno le seguenti:

1. sanzioni contro il molestatore;
2. riparazione del danno subito dalla vittima;
3. se necessario, misure generali per il personale del servizio interessato.

Se dovesse trattarsi, caso rarissimo, di falsa accusa, le sanzioni colpiranno la persona colpevole di falsa testimonianza e le misure di riparazione riguarderanno la persona denunciata ingiustamente (cfr. 3.3.9.6 False denunce).

Se il rapporto non prova i fatti denunciati e, in ogni caso, non dimostra che vi sia stata falsa accusa, non scatterà alcuna sanzione nei confronti delle parti; ma se l'ambiente di lavoro si è deteriorato al punto da compromettere un sereno proseguimento dell'attività professionale, si dovrà prendere in considerazione la riorganizzazione dell'ufficio (cfr. 3.3.9.5 Denunce infondate).

Le decisioni e le sanzioni adottate verranno comunicate alle parti e al personale interessato dalle conclusioni dell'inchiesta.

#### **7.3.1 Comunicare la decisione alle parti interessate e al personale**

Per questioni di trasparenza, e per evitare il diffondersi di pettegolezzi, trasmettete il contenuto delle decisioni alle parti in causa e al personale interessato. Spiegherete il motivo delle vostre decisioni e farete capire che sono giustificate. Dedicate uno spazio ai commenti e alle domande: verificherete così se il personale ha capito i provvedimenti e se, di conseguenza, intende rispettarli. Se non si vuole rischiare l'ostruzionismo dei dipendenti, bisogna cautelarsi: la trasparenza e l'informazione sono dei sistemi efficaci.

Stabiliti i fatti, il molestatore verrà punito in base alla gravità

delle sue azioni, che verrà giudicata in base ai danni causati alla vittima e all'azienda. Le sanzioni possono andare dal biasimo al licenziamento. Si punirà con una nota di biasimo o un avvertimento, se il comportamento appartiene alla categoria delle battute spinte (che spesso trovano orecchie accondiscendenti sul posto di lavoro e che talvolta fanno parte della "cultura aziendale"). Ma se alcuni apprezzano questo tipo di sarcasmo, altri, soprattutto le donne, possono trovarlo fastidioso e persino soffrirne. Le sanzioni sono importanti, anche quando non sono severe, perché fanno capire come determinati atteggiamenti non siano tollerati, in quanto infastidiscono un'intera categoria di persone e a volte possono anche essere umilianti. Il molestatore verrà licenziato, nel caso in cui abbia minacciato la vittima per impedirle di sporgere denuncia o i suoi comportamenti siano durati nel tempo (mesi). Verrà punito severamente anche un molestatore che appartiene alle alte sfere della gerarchia. Un dirigente che molesta un subalterno non è mai un "buon capo", esattamente come un capo che compie delle malversazioni. L'azienda dovrà dunque allontanarlo o, se non altro, dimmetterlo dalle sue funzioni (cfr. 3.3.9.2 Sanzioni contro il molestatore).

In ogni caso, l'autore delle molestie dovrà porgere le sue scuse alla vittima - se possibile per iscritto -. In genere la vittima è molto sensibile a questa espressione, perché le viene riconosciuto il torto subito e le molestie vengono equiparate a un errore professionale. Inoltre, si tratta di un gesto che la vittima si aspetta generalmente di ricevere.

In determinate situazioni, è meglio che la vittima non lavori più con il molestatore, poiché i brutti ricordi sono ancora molto vivi: in tal caso, bisognerà trasferire il molestatore. Non si dovrà invece mai trasferire la vittima - a meno che lei stessa ne faccia esplicita richiesta - per lei il trasferimento verrebbe vissuto come una punizione.

Infine, le sanzioni nei confronti del molestatore dovranno sempre essere accompagnate da una formazione e una sensibilizzazione del molestatore e, in determinati casi, anche dell'intero servizio che ha dimostrato solidarietà con lui.

### 7.3.2 Punire il molestatore

**7.3.3**  
**Come riparare**  
**il danno subito**  
**dalla vittima**

A prescindere dalla gravità della molestia, la vittima subisce sempre un torto. In molti casi, per vendicarsi del rifiuto, il molestatore mette in discussione il lavoro o le competenze professionali della vittima (cfr. 1.2.2 Cosa distingue il mobbing dalle molestie sessuali?); e ciò consiste in valutazioni sfavorevoli, in rifiuti di promozioni o trasferimenti, senza contare le molestie sessuali vere e proprie, che umiliano la vittima e ledono profondamente la sua autostima.

Riparare un torto significa fare capire alla vittima che l'azienda continua a nutrire fiducia in lei e riconosce la sua innocenza. Perciò occorre rimediare agli inconvenienti che ha subito, per esempio sopprimendo le valutazioni negative o gli ammonimenti, annullando un trasferimento, rivedendo le decisioni che l'hanno penalizzata, come il rifiuto di una promozione, di vantaggi legati al tipo d'impiego, di una partecipazione a corsi di formazione, di un aumento di stipendio ecc.

A volte, il danno sarà talmente grave da risultare irreparabile; in questi casi, offrirete alla vittima una sorta di compensazione, per esempio un'indennità, la possibilità di seguire un corso di formazione, il finanziamento di una psicoterapia o di un corso di autodifesa, ecc. (cfr. 3.3.9.1 Misure di riparazione in favore della vittima).

In tutti i casi la direzione dell'azienda porgerà alla vittima le proprie scuse per iscritto, e le garantirà di non trasferirla contro la sua volontà.

Grazie a tutte queste misure, la vittima potrà continuare a lavorare senza amarezza e con la convinzione di aver fatto bene a battersi per salvare la propria dignità: potrà finalmente voltare pagina e le molestie subite saranno soltanto un brutto ricordo.

**7.3.4**  
**Come assicurare**  
**un ambiente di**  
**lavoro sano**

Un conflitto provocato da molestie sessuali spesso compromette l'ambiente di un intero servizio, che in genere si divide in fazioni. È necessaria tutta la vostra determinazione per far tornare la serenità. Approfittate dell'occasione per ricordare l'esistenza di un regolamento a cui fanno capo le vostre decisioni. Se vi sembra che il regolamento non sia molto conosciuto, organizzate un incontro informativo, in cui la direzione si incaricherà d'illustrare i vari punti e il personale potrà porre delle domande. Potete anche organizzare seminari di formazione particolari per le diverse categorie del personale (cfr. 3.6.1 Sensibilizzare le donne, 3.6.2 Sensibilizzare gli uomini e 3.7.2 Formazione dei quadri).

In determinati casi, l'informazione e la formazione non bastano; dovete quindi prevedere la riorganizzazione dell'ufficio in collaborazione col responsabile, a meno che sia lui stesso il molestatore. Alcune persone non potranno più lavorare assieme, forse bisognerà ridistribuire i compiti. Non è un incarico facile: dovrete impegnarvi per riservare a tutti lo stesso trattamento. Forse si dovrà trasferire il molestatore o, se si tratta del capufficio, lo si dimetterà dalle sue funzioni. Infine, se non volete rischiare che le molestie si ripetano, dovrete valutare le competenze del/della nuovo/a responsabile.

**7.3.5**  
**Come riorganizzare l'ufficio**

Gli atti rimproverati nonché le decisioni di sanzioni saranno consegnati alle persone giudicate colpevoli e figureranno nei loro dossier personali. In caso di recidiva, i molestatore saranno puniti più severamente, eventualmente col licenziamento in tronco .

**7.3.6**  
**Decisioni consegnate per iscritto**

Una volta presa la decisione, è assolutamente indispensabile verificarne l'applicazione; se non lo farete, i dipendenti non avranno più fiducia in voi. E' difficile prendere una decisione, ma è ancora più difficile applicarla, a causa delle opposizioni in genere sollevate dal molestatore, ma a volte anche dai dirigenti che si rifiutano di intervenire contro le molestie sessuali. Dovete dar prova di determinazione e convinzione e, in determinate situazioni, seguire da vicino l'applicazione delle misure.

**7.4**  
**Verificare che le risoluzioni vengano applicate**

Se non vengono applicate, le decisioni non sono soltanto inutili ma rischiano di diventare controproducenti, perché rafforzano la convinzione del molestatore e del personale che, in fin dei conti, le molestie sessuali sono un problema di poco conto. Per evitare questo errore, bisogna verificare che

- le molestie sessuali cessino;
- le misure riparatrici del danno vengano effettivamente applicate;
- le sanzioni vengano applicate;
- la nuova organizzazione del lavoro sia operativa;
- l'ambiente di lavoro sia sano;
- non si compiano rappresaglie.

**7.4.1**  
**Verificare l'applicazione delle decisioni**

Come fate a sapere se le misure che avete preso vengono applicate, soprattutto quando la vittima non v'informa perché teme le rappresaglie? Dovrete controllare personalmente; verificare che i cambiamenti siano avvenuti e, se necessario, interrogare le persone interessate.

In ogni caso, far finta di nulla non aiuta a risolvere i conflitti.

**7.4.2**  
**Verificare**  
**che le molestie**  
**sessuali**  
**siano cessate**

A volte, le molestie proseguono anche dopo essere state sanzionate; il molestatore può non prendere sul serio la punizione, perché si crede intoccabile. Forse ha anche ragione di crederlo, se i dirigenti e la maggior parte del personale chiudono gli occhi davanti ai suoi comportamenti. In questo caso, la vittima è isolata e mantenuta in uno stato vulnerabile che le impedisce di difendersi. Da un lato, questa situazione deriva dal fatto che le sanzioni non sono state comunicate in modo adeguato, poiché né il personale né i dirigenti hanno capito l'importanza delle misure che avete preso; dall'altro, è chiaro che la punizione non è stata abbastanza severa, oppure il molestatore non è stato costretto a impegnarsi a cessare qualsiasi forma di molestia sessuale. Può capitare, che l'azienda non abbia neppure un regolamento oppure, qualora ne abbia uno, che sia molto vago sulle punizioni; in tal caso, bisognerà darsi da fare per elaborarne uno o per precisare alcuni punti.

Nel caso sgradevole in cui un molestatore ignori le decisioni che lo riguardano, bisognerà convocare d'urgenza i dirigenti e spiegare loro che l'applicazione delle misure e delle sanzioni è di loro competenza. Infine, si dovrà comunicare al molestatore che il suo comportamento è intollerabile e che rischia il licenziamento, e ricordare al personale a quali sanzioni si va incontro qualora non si osservi il regolamento.

**7.4.3**  
**Impedire**  
**che la vittima**  
**e i testimoni**  
**subiscano**  
**rappresaglie**

Accade spesso che vittima e testimoni subiscano rappresaglie da parte del molestatore o di colleghi solidali con lui che talvolta possono anche essere dei dirigenti. Questa reazione è inammissibile, perché punisce la vittima che ha osato sporgere denuncia e perché è un segno di disprezzo da parte del personale per le decisioni emanate dalla direzione. In genere, le vittime delle rappresaglie tacciono e non hanno tutti i torti: infatti, non si sentono protette da una struttura a sua volta incapace di mantenere i propri impegni.

Dovete prendere tutti i provvedimenti possibili per evitare le rappresaglie e per farle cessare immediatamente. Informate vittima e testimoni che siete a loro completa disposizione per qualsiasi problema e che devono rivol-

---

gersi a voi senza esitazione. Rassicuratevi e spiegate loro che, se nessuno vi avverte, non potete essere al corrente di tutto ciò che accade all'interno dell'azienda.







## Che cosa devono fare i/le responsabili della parità tra uomo e donna all'interno dell'azienda

**Vi sono aziende che affidano ad una o più persone il compito di promuovere la parità tra uomini e donne.**

**In questo capitolo proponiamo loro le misure indicate sia per prevenire le molestie sessuali che per rafforzare la parità tra uomo e donna, ciò che contribuisce notevolmente a limitare i casi di molestie.**

In quanto responsabili della politica della parità tra uomini e donne, potete contribuire alla prevenzione delle molestie sessuali, perché, come abbiamo detto, la promozione della parità professionale riduce i casi di molestie (cfr. 3.5.2 Riconoscimento professionale e promozione delle donne), 3.5.3 Equilibrio tra presenza femminile e maschile nel mondo del lavoro e 4.5.2 Trattamento equo per i dipendenti di ambo i sessi). Inoltre, grazie alla vostra funzione, potete incoraggiare l'azienda a lanciare iniziative e a prevenire determinati errori, evitando così la discriminazione diretta e indiretta delle lavoratrici.

In Svizzera il salario lordo delle donne è mediamente inferiore del 21% rispetto a quello degli uomini.<sup>1</sup> Questa discriminazione diretta deve cessare, affinché venga rispettato il principio della parità di salario sancito dalla LPar. Più della metà delle donne che esercitano un'attività professionale lavora a tempo parziale.<sup>2</sup> Un posto di lavoro a tempo parziale è spesso sinonimo di condizioni di lavoro precarie, prestazioni sociali più scarse (ad esempio per la cassa pensione) e minori possibilità di perfezionamento e di carriera. Occorre quindi eliminare sia le discriminazioni dirette, visibili, sia quelle indirette e perciò meno evidenti; poiché gran parte della manodopera non qualificata è di sesso femminile, si dovrà inco-

**8.1  
Incoraggiare  
le pari opportunità  
tra uomini e donne**

raggiare l'accesso delle donne – con o senza diploma - al perfezionamento professionale. Occorre poi garantire la parità salariale, cercando di non sottovalutare, in termini di stipendio, le attività tradizionalmente femminili: come sappiamo, un lavoro che richiede forza fisica gode generalmente di maggior considerazione, ed è meglio retribuito di un lavoro che richiede grande minuziosità. Bisogna favorire la candidatura di donne per i posti di lavoro generalmente riservati agli uomini, come avviene nelle attività tecniche (meccanico, elettricista, informatico, tecnico di laboratorio di fisica ecc.), nelle professioni di prestigio (ingegnere, fisico, professore universitario, ecc.) o nei posti di grande responsabilità nelle aziende.<sup>3</sup> Inoltre si farà in modo di creare condizioni di lavoro favorevoli, che permettano alle donne di raggiungere una parità di fatto: vedi organizzazione di un asilo nido ad uso dei dipendenti dell'impresa, strutturazione di orari di lavoro compatibili con quelli scolastici, "job sharing" sia per le donne sia per gli uomini e creazione di posti a tempo parziale per i dirigenti.

Infine, le aziende che non hanno un/a delegato/a alla parità, potrebbero pensare di istituire una figura di responsabile dell'applicazione del principio della parità tra uomini e donne, per lo sviluppo di una politica attiva a favore delle pari opportunità.

## 8.2 Favorire le donne nell'ottenimento di posti dirigenziali

Man mano si sale nella gerarchia, aumentano sempre più le disparità tra donne e uomini in termini di statuto e stipendi. Le donne con responsabilità dirigenziali, soprattutto ad alto livello, sono ancora un'eccezione; e quando riescono a diventare dirigenti, ricevono uno stipendio inferiore a quello dei colleghi di sesso maschile. Tra i quadri, le disparità salariali sono più evidenti se confrontate a quelle tra gli impiegati senza responsabilità gerarchica.<sup>4</sup> Come abbiamo già indicato, le molestie sessuali sul posto di lavoro derivano dal fatto che uomini e donne non hanno lo stesso potere. Le imprese che intendono ridurre i casi di molestie, dovrebbero assegnare alle donne determinate funzioni superiori, perché le impiegate, in quanto donne, sono meno propense ad avere comportamenti molesti (cfr. 1.4 Molestatori) e, in quanto dirigenti, saranno meno esposte alle molestie rispetto alle lavoratrici subalterne. Promuovere le donne ai posti dirigenziali, vuol dire rendere il mondo del lavoro "più composito" e mostrare come l'azienda riconosca le competenze professionali delle donne alla pari di quelle degli uomini. A tutt'oggi, la società in generale tende a dare troppo poca importanza alle donne, dentro e fuori il mondo del lavoro. All'interno delle aziende, questi schemi sono ancora assai diffusi, è dunque importante cominciare a combatterli. Promuovere le donne ai posti dirigenziali, induce il personale a con-

siderarle in un altro modo, e sicuramente a rispettarle di più. Ma lottare contro le molestie sessuali non significa soprattutto insegnare a rispettare il prossimo?

Comunque, non basta avere la volontà di promuovere le donne ai posti di responsabilità: bisogna anche metterle nelle condizioni di accedervi e di mantenere la loro posizione. Per ottenere una ripartizione equa dei posti tra donne e uomini con pari competenze, bisognerebbe dare la preferenza a una donna. Se, nel caso della sostituzione o della creazione di un posto di lavoro, si intende compiere una scelta imparziale, si applicheranno delle misure che permettano di ottenere un numero sufficiente di candidature femminili - se possibile, un numero uguale a quello delle candidature maschili. L'annuncio con l'offerta di lavoro va scritto al maschile e al femminile; bisogna specificare che si preferiscono candidature femminili e indicare che, a parità di competenze, verrà data la preferenza a una donna. Se l'assunzione avviene all'interno dell'azienda, si cercheranno in primo luogo donne col profilo richiesto. Durante l'esame delle candidature, farete capire agli incaricati delle assunzioni dell'esistenza di criteri di selezione impliciti, su cui spesso ci si basa a livello inconscio. Raramente le madri a capo di famiglie monoparentali, o con bambini piccoli, assumono posti di responsabilità: sembrerebbe che gli impegni familiari impediscano loro di eseguire bene il mandato. Invece, le alte funzioni nell'esercito o nei consigli d'amministrazione non hanno mai impedito a un uomo di diventare dirigente. Anzi, questi alti incarichi sono considerati piuttosto un vantaggio, mentre in realtà allontanano il dipendente dal lavoro più spesso di quanto accadrebbe per esempio a una madre, che dovesse restare a casa per curare un figlio ammalato.

Superate le difficoltà della nomina, le donne dirigenti devono affrontare un altro ostacolo: mantenere il posto che hanno raggiunto. Spesso, il personale rende loro la vita difficile, solo perché hanno avuto l'ardire di occupare un posto di responsabilità. Vengono sottoposte ad attacchi sessisti. Alle donne si chiede molto più di quanto si pretende da un uomo; inoltre le si tiene sotto sorveglianza, in attesa del minimo errore. Ad alcune si rimprovera di esser poco femminili - tanto l'autorità è ancora sinonimo di virilità!; ad altre si fa capire che la loro sensibilità è un grosso handicap per il lavoro che svolgono. Un/a delegato/a alla parità deve segnalare alla direzione le difficoltà supplementari a cui sono confrontate le donne, e deve incoraggiarla a non accontentarsi di adottare misure eccezionali, ma di perseverare fino al raggiungimento di una ripartizione equa delle funzioni. Di fatto, finché i dirigenti di sesso femminile saranno una minoranza, le difficoltà non diminuiranno e l'immagine delle donne lavoratrici rimarrà fondamentalmente la stessa.

**8.3**  
**Prevenire**  
**le molestie sessuali**

In quanto responsabili della politica per la parità tra donna e uomo, avrete la possibilità di lanciare un programma completo per lottare contro le molestie sessuali, che si articolerà in questo modo:

**8.3.1**  
**Campagna**  
**di sensibilizzazione**

Le molestie sessuali sono un tema difficile; un vero e proprio tabù, spesso affrontato con poca serietà. Ecco perché molte persone si sentono a disagio, quando devono parlare di un tema legato alla sessualità e ai rapporti tra donne e uomini.

Per cercare di rompere questo tabù e favorire la sensibilizzazione, potete organizzare delle campagne rivolte al personale, a base di opuscoli, manifesti, spille, ecc., allo scopo di convincere, spiegare, rassicurare e far sì che tutti prendano coscienza di quanto siano nocive le molestie sessuali. Non preoccupatevi: una campagna di sensibilizzazione non ha mai provocato un aumento delle denunce abusive; anzi, permette invece di definire il contesto e di determinare i limiti delle molestie sessuali, definirle con precisione ed evitarne la banalizzazione. Si fa ancora molta confusione tra rapporti di seduzione e molestie sessuali.

**8.3.2**  
**Organizzazione**  
**di dibattiti**

Da un lato, le campagne permettono di sensibilizzare i dipendenti; dall'altro, bisogna dar loro l'opportunità di discutere sulle molestie sessuali, allo scopo di verificare in che modo abbiano percepito i contenuti della campagna. La discussione ha anche il pregio di sollevare e rispondere a interrogativi che magari non avevate preso nella giusta considerazione. L'obiettivo è anche quello di riuscire a parlare delle molestie sessuali, come se si parlasse del processo di fabbricazione di un nuovo prodotto; chiunque deve poter esprimere la propria opinione, senza timore di esser deriso/a. Condividere le proprie idee è spesso fonte d'arricchimento e favorisce scambi e nuova consapevolezza; in generale, tutto ciò è assai più efficace di un corso universitario.

Per animare i dibattiti, potete introdurre una discussione mostrando un video.<sup>5</sup> Questo sistema riunisce semplicità ed efficacia, inoltre non richiede la presenza di uno/a specialista, poiché lo scopo è quello di dare la parola al personale. Dalle discussioni possono nascere interrogativi concreti e suggerimenti per l'impresa che possono portare a cambiamenti d'atteggiamento. Questo mezzo di prevenzione offre dei vantaggi, perché evita di fare delle proposte non sempre ben accolte dal personale, che può anche non sentirsi coinvolto da iniziative calate dall'alto. Inoltre, la proiezione di un video non implica grandi costi

finanziari; l'azienda deve unicamente avere la volontà politica di affrontare il tema delle molestie sessuali.

Grazie alla formazione del personale, si possono approfondire i temi discussi, nonché lottare contro i pregiudizi sulle molestie sessuali. La formazione offre i mezzi e gli strumenti per prevenire le molestie o per evitare i comportamenti molesti, e getta le basi di un dibattito animato da specialisti, che non vengono per giudicare, ma per permettere a ogni partecipante di esprimersi, ascoltare e accettare gli altri.

Questo tipo di formazione mette il personale davanti alle proprie responsabilità; infatti, i dipendenti non possono più affermare d'ignorare la gravità di determinati comportamenti o di essere incapaci di aiutare una persona in difficoltà.

Come ogni altra forma di sensibilizzazione, la formazione crea delle condizioni favorevoli per prevenire le molestie sessuali e per risolvere i conflitti. Non bisogna però farsi troppe illusioni: nelle aziende è impossibile sradicare questo fenomeno dall'oggi al domani e in modo definitivo. Ma grazie alla prevenzione si può ridurre l'incidenza e di conseguenza gli interventi per risolvere conflitti spesso assai complessi.

### 8.3.3 Organizzazione di corsi di formazione

1. *Rilevazione svizzera della struttura dei salari (RSS) / L'enquête suisse sur la structure des salaires (ESS) / Die schweizerische Lohnstrukturerhebung (LSE)*, Ufficio federale di statistica (UST) / Office fédéral de la statistique (OFS) / Bundesamt für Statistik (BFS).
2. K. Branger, P. Gazareth, J. Schön-Bühlmann, *Vers l'égalité? La situation des femmes et des hommes en Suisse*. Troisième rapport statistique, OFS Statistique de la Suisse Neuchâtel 2003, 212 pages,.
3. K. Branger, P. Gazareth, J. Schön-Bühlmann, op. cit., p. 40.
4. K. Branger, P. Gazareth, J. Schön-Bühlmann, op. cit., p. 56.
5. La consulente per la condizione femminile del Cantone Ticino dispone di videocassette sul tema delle molestie sessuali.

### Note



# 9

## Che cosa devono fare i sindacati dei lavoratori e delle lavoratrici

**Questo capitolo tenta di definire il ruolo del sindacato come organo promotore di una politica antimolestie e come organizzatore della difesa collettiva delle lavoratrici e dei lavoratori.**

Per le organizzazioni sindacali, la lotta contro le molestie sessuali deve far parte delle priorità, proprio come se si trattasse di rivendicazioni per ottenere un miglioramento delle condizioni di lavoro. Le molestie sessuali non sono un problema privato (cfr. 1.1 Definizione di molestie sessuali), ma un fenomeno sociale di cui le donne sono le vittime principali (cfr. 1.3 Vittime). Le conseguenze sono spesso drammatiche sia per quanto concerne la salute mentale e fisica, sia in ambito professionale. Per molte donne stipendiate, le molestie sessuali sono parte integrante delle condizioni di lavoro. Benché il fenomeno esista da quando le donne sono entrate nel mondo del lavoro, per molto tempo è stato ignorato dalla società e dai sindacati. L'entrata in vigore della Legge federale sulla parità dei sessi (LPar), che punisce i datori di lavoro che non adottano misure per prevenire le molestie o per farle cessare (cfr. cap. 2 Le molestie sessuali sono vietate dalla legge), dovrebbe convincere i sindacati a inserire nei loro programmi la lotta contro le molestie sessuali o, qualora l'abbiano già prevista, a renderla più incisiva.

Innanzitutto, i sindacati devono accertarsi che le aziende abbiano una politica antimolestie e ne devono verificare l'applicazione. Nei settori che hanno firmato un contratto collettivo, verranno introdotte clausole specifiche a proposito di molestie sessuali. Negli altri settori, bisognerà negoziare un regolamento tipo.

**9.1**  
**Molestie sessuali,**  
**una priorità**  
**per i sindacati**

**9.2**  
**Ruolo**  
**dei sindacati**

Inoltre, i sindacati hanno anche il ruolo di sostenere e difendere le vittime di molestie sessuali.

**9.2.1**  
**Disposizioni**  
**nei contratti**  
**collettivi**  
**di lavoro**

Non si dovrebbe firmare nessuna convenzione collettiva che non contenga disposizioni precise sulle molestie sessuali. Tali disposizioni costringeranno, in particolare, a introdurre un regolamento che proibisca le molestie e definisca le procedure informali (composizione amichevole di un conflitto) e le procedure formali (apertura di un'inchiesta). Una clausola dovrebbe poi specificare che, nella procedura, il sindacato è riconosciuto come parte. In realtà, le vittime sono spesso disorientate e, qualora decidano di sporgere denuncia, vanno sostenute.

Alcuni contratti collettivi di lavoro contengono già disposizioni in materia, ma spesso lacunose, soprattutto per quanto concerne le procedure formali. In effetti, nessun ordinamento prevede una procedura di denuncia, le clausole esistenti prevedono al massimo la designazione di persone incaricate di consigliare e sostenere le vittime, come avviene nel settore orologiero. Ma sappiamo che quando il molestatore nega i fatti, occorre aprire un'inchiesta per stabilire le responsabilità. Nelle procedure informali, la persona o l'istanza incaricata d'informare e consigliare la vittima non ha questa competenza. Inoltre, queste persone o istanze non fanno parte degli organi direttivi dell'impresa, di conseguenza non hanno alcun potere decisionale sulla protezione della vittima e sulla sanzione da infliggere al molestatore: possono soltanto raccomandare, senza imporre né esigere alcunché. Questa procedura è adeguata quando il conflitto si compone amichevolmente; mentre è del tutto inadeguata qualora il problema non si risolva rapidamente. Inoltre, se non vi è stata procedura formale, le direzioni possono evitare di punire i colpevoli, delegando le proprie responsabilità alle persone nominate a questo scopo. Un modo d'agire contrario allo spirito della Lpar, secondo cui, il datore di lavoro è responsabile delle molestie sessuali commesse all'interno dell'azienda. Ecco perché, nei contratti collettivi di lavoro, bisogna citare espressamente la possibilità di una procedura formale.

**9.2.2**  
**Convenzione**  
**tra l'azienda**  
**e il sindacato**

Quando non esistono i contratti collettivi di lavoro o le clausole specifiche relative alle molestie sessuali, il sindacato dovrà incoraggiare le aziende a dotarsi di un regolamento interno (cfr. 3.3. Regolamento) e farà in modo di essere riconosciuto come interlocutore e parte nella procedura. Potrà proporre un regolamento tipo, che metta in evidenza il diritto di assistere la vittima e di spor-



gere denuncia, la possibilità di consultare l'incarto per tutta la durata dell'inchiesta e il diritto di prendere visione delle conclusioni e delle decisioni.

Il sindacato deve poter assistere la vittima durante il colloquio in cui testimonia delle molestie che ha subito. Se la vittima lo richiederà, il sindacato potrà accompagnarla o rappresentarla. Se la vittima non è in condizioni di subire un interrogatorio, dovrà sporgere denuncia per iscritto.

**9.2.2.1**  
**Diritto**  
**di assistere**  
**la persona**  
**denunciante**

Il sindacato deve poter interpellare il datore di lavoro e sporgere denuncia interna per conto di una vittima che, non volendo farlo direttamente, abbia dato il suo accordo – e anche nel caso in cui vi sia più d'una vittima. Sappiamo bene come per le vittime sia difficile sporgere denuncia (cfr. 4.4 Come gestire la situazione quando la vittima ha paura di sporgere denuncia); perciò, qualora lo ritengano opportuno, le organizzazioni sindacali devono assumersi la responsabilità di sporgere denuncia; l'azienda deve riconoscere loro questo diritto nell'ambito della propria politica antimolestie.

**9.2.2.2**  
**Diritto**  
**di sporgere**  
**denuncia**

Nel caso in cui assista la vittima, il sindacato deve poter accedere all'incarto durante tutta la procedura. E, qualora lo ritenga necessario, potrà proporre colloqui con nuovi testimoni o presentare altre prove.

**9.2.2.3**  
**Accedere**  
**all'incarto**

Come avviene per le parti interessate, il sindacato deve avere la possibilità di esprimersi sul rapporto d'inchiesta, prima della sua stesura definitiva, e di proporre eventuali soluzioni del conflitto.

**9.2.2.4**  
**Accedere**  
**alle conclusioni**

Il sindacato verifica attentamente l'applicazione del regolamento all'interno delle aziende e valuta a intervalli regolari se le misure applicate dalle società sono adeguate; inoltre, quando è necessario, propone delle modifiche. L'elaborazione di un regolamento rimane un esercizio teorico; solo la pratica dimostrerà la sua efficacia. Il sindacato è adatto a eseguire questo tipo di verifica, proprio perché ha l'opportunità d'intervenire in situazioni concrete.

**9.2.2.5**  
**Controllare**  
**la politica**  
**dell'azienda**

**9.2.3**  
**Sostenere**  
**le vittime**

Il sindacato ha anche il ruolo d'informare, sostenere e difendere le vittime di molestie sessuali che lo richiedono.

All'inizio, molte vittime credono di riuscire a risolvere la situazione per conto loro. Quando si accorgono che non ce la fanno, e non sanno più che fare, si rivolgono all'organizzazione sindacale: ma è troppo tardi; la situazione può essersi aggravata al punto tale che la vittima non è più in grado di lavorare o è sul punto di rischiare il licenziamento. Quando le vittime chiedono una consulenza, spesso non osano parlare direttamente dell'argomento che le tormenta. I sindacati dovranno essere molto attenti alle richieste delle vittime, perché dietro un "banale" problema di diritto del lavoro (stipendio, orario, congedo ecc.), può nascondersi un caso di molestie sessuali. I pregiudizi sull'argomento (cfr. 1.5 Pregiudizi), e il senso di colpa che ne deriva (cfr. 5.3.2 Ridare fiducia alla vittima), fanno sì che la vittima abbia delle difficoltà a parlare di ciò che le accade; quando ne parla, si limita ad alludere. Tocca a voi interpretare gli eventuali segnali e aiutare la persona a trovare il coraggio di parlarne. Un compito piuttosto difficile, che richiede molto più tempo di quello necessario, per esempio, per risolvere il mancato versamento di uno stipendio. Inoltre, la vittima è spesso indebolita, senza l'energia necessaria per lottare.

Se inoltre, come succede spesso, la vittima non possiede un permesso di lavoro, il timore di essere espulsa rende ancora più difficile la sua difesa.

Solo attraverso l'analisi di tutti questi elementi, si potrà trovare una soluzione adeguata. Denunciare le molestie sessuali rivolgendosi alla direzione? Portare la vicenda davanti al giudice? Queste decisioni vanno prese caso per caso, tenendo conto degli aspetti soggettivi (situazione della vittima) e oggettivi (possibilità per il sindacato di raccogliere una solida documentazione). Purtroppo, in troppi casi, la vittima si rivolge al sindacato soltanto dopo aver ricevuto la lettera di licenziamento. Se si tratta di una misura di rappresaglia in seguito alla denuncia della vittima, il sindacato può contestare il licenziamento e chiederne l'annullamento (cfr. cap. 2 Le molestie sessuali sono vietate dalla legge). Considerata la gravità dell'accaduto, l'apertura di un'inchiesta sembra essere l'unica soluzione. Comunque, se vuole evitare una via formale spesso lunga e faticosa, il sindacato potrà chiedere all'azienda d'intervenire a favore della vittima, permettendole di riprendere l'attività lavorativa senza più temere molestie o penalizzazioni. Se la direzione rifiuta di entrare in materia, può rendersi necessario avvertire l'Ufficio dell'ispettorato del lavoro ed esigere l'apertura di un'inchiesta (cfr. cap. 6 Cosa devono fare gli incaricati delle denunce). In ultima istanza, si può ricorrere alla giustizia appellandosi alla LPar.

Il molestatore può approfittare in modo particolare di una vittima sprovvista di permesso di lavoro. Come abbiamo già detto, le vittime per eccellenza sono quelle che si trovano nelle condizioni più precarie (cfr. 1.3 Vittime). Per non penalizzarle ulteriormente (molestie sessuali + perdita del lavoro + espulsione), bisogna trovare delle soluzioni soddisfacenti: per esempio chiedere la loro regolarizzazione in riparazione dei torti subiti. In un conflitto per molestie sessuali, è inammissibile che queste vittime vengano discriminate a causa del loro statuto.

**9.2.3.1**  
**Situazione**  
**delle persone**  
**senza permesso**  
**di lavoro**

Può capitare che il sindacato si ritrovi in una situazione contraddittoria: il molestatore, chiede sostegno all'organizzazione sindacale a cui appartiene, nel momento in cui avverte il rischio di essere punito o dopo che è stata emessa la sentenza. I sindacati non dovrebbero difendere i molestatore, neppure se sono loro membri, a meno che non si tratti di una falsa accusa: questo caso è tuttavia assai raro (cfr. 3.3.9.6 False denunce). Qualora le molestie sessuali siano state dimostrate, i sindacati devono difendere innanzi tutto la vittima. Nel programma dell'organizzazione sindacale deve essere chiaro che le molestie sessuali sono indifendibili e che il colpevole non può contare sull'appoggio del sindacato.

**9.2.3.2**  
**Quando**  
**il molestatore**  
**è iscritto**  
**al sindacato**

Il sindacato organizzerà campagne informative tra i suoi membri e tra tutte le dipendenti e i dipendenti. Il sindacato deve combattere, dentro e fuori le proprie strutture, qualsiasi affermazione tesa a banalizzare il fenomeno delle molestie sessuali o a sminuire le donne. Il sindacato dovrebbe dichiarare che non tollererà comportamenti molesti da parte dei suoi membri, pena l'esclusione dall'organizzazione. La sanzione può sembrare severa, ma non dimentichiamo che le molestie sessuali costituiscono un attacco all'integrità di una persona e che, generalmente, comportano gravi conseguenze per le vittime.

**9.3**  
**La prevenzione**  
**è compito**  
**dei sindacati**

Le organizzazioni sindacali possono organizzare campagne di sensibilizzazione all'interno delle aziende, per far capire ai/alle dipendenti/e, che le molestie sessuali sono un fenomeno che mette a repentaglio il posto di lavoro della vittima, e che non sono certo paragonabili a forme di corteggiamento accettate e apprezzate. Inoltre, le molestie sessuali creano divisioni tra il personale: infatti, le molestie danno luogo alla formazione di fazioni, generalmente sfavorevoli a chi decide di sporgere denuncia. Il personale, in particolare quello sindaca-

**9.3.1**  
**Campagna**  
**di sensibilizzazione**

lizzato, dovrebbe essere solidale con la vittima, sostenerla, e, nel contempo isolare il molestatore; questo è l'unico metodo efficace per farlo desistere. Finché si tollerano e non si puniscono i colpevoli, è impensabile frenare le molestie sessuali: perché mai i molestatori dovrebbero modificare il loro comportamento?

### 9.3.2 Formazione dei funzionari sindacali

Chiaramente, per occuparsi dei casi di molestie sessuali, occorre una formazione specifica. Le competenze richiedono inoltre la capacità di avere molti momenti di scambio e di riflessione con gli altri membri del sindacato. I funzionari sindacali sono in prima linea nell'individuazione e nell'approfondimento dei problemi: vanno dunque preparati ad accogliere nel migliore dei modi le vittime di molestie. Queste ultime fanno spesso fatica a esprimersi sull'argomento e, se il rappresentante sindacale non è in grado di afferrare determinati segnali, può anche darsi che non parlino affatto. Tracciato un quadro della situazione, bisogna organizzare un colloquio – non un interrogatorio! – con la vittima, allo scopo di ottenere le informazioni necessarie alla composizione del conflitto. In genere, questo tema risulta più difficile per gli uomini che per le donne: quindi bisognerà privilegiare la formazione del personale maschile.

Nei casi in cui la direzione non prenda seriamente in considerazione l'accusa, occorre sporgere denuncia all'interno dell'azienda; perciò, bisogna insegnare al personale sindacale a redigere un rapporto scritto.

Questi incarichi non si improvvisano e richiedono un personale qualificato. I temi della formazione dovrebbero essere i seguenti:

- definire le molestie sessuali;
- conoscere le disposizioni legali;
- riconoscere i segnali rivelatori di un caso di molestie sessuali;
- condurre un colloquio con la vittima;
- scrivere una denuncia;
- seguire la procedura.

### 9.3.3 Formazione dei membri

È importante che, oltre ai funzionari sindacali, anche gli iscritti al sindacato prendano sul serio i casi di molestie sessuali e siano in grado di definirli senza cadere in luoghi comuni vecchi e stantii (cfr. 1.5 Pregiudizi); inoltre, gli iscritti al sindacato devono essere messi in condizione di aiutare una persona in difficoltà.

Il sindacato potrà inoltre offrire una formazione specifica ai

suoi membri di sesso femminile - e alle dipendenti in generale - affinché acquisiscano i mezzi necessari per affrontare eventuali molestie sessuali. Secondo le ricerche compiute finora, le vittime sono soprattutto donne. Spesso le vittime, disorientate, non sanno come fermare le molestie, perché temono di ferire il molestatore; mentre in alcuni casi, una reazione ferma e adeguata basta a mettere il colpevole in imbarazzo.

Il sindacato potrebbe proporre dei corsi anche per gli uomini. Spesso, infatti, i compagni delle vittime non sono in grado di aiutarle; anzi, feriti e offesi per quanto sta accadendo alla compagna, vanno ai due estremi: o dichiarano di voler "spaccare la faccia" al molestatore o accusano la partner di essere stata lei a provocare le molestie. Un corso può dunque aiutarli a capire che la loro compagna è la persona più colpita e che il miglior modo per aiutarla, è sostenerla e incoraggiarla a intervenire presso il sindacato e/o l'azienda, pur senza decidere o agire al suo posto. Inoltre, una riflessione sugli atteggiamenti maschilisti e sessisti più diffusi può permettere agli uomini di prendere coscienza dei comportamenti che favoriscono le molestie sessuali.

**Risposte al questionario****Quindici domande per verificare le vostre conoscenze**

- |    |   |       |
|----|---|-------|
| 1. | La legislazione svizzera proibisce le molestie sessuali.<br>Vedi 2.1 Legge sulla parità.  | Vero  |
| 2. | Un atto viene considerato molestia sessuale solo se è ripetuto.<br>Vedi 1.1.1 Definizione giuridica.  | Falso |
| 3. | La molestia sessuale si trasforma sovente in molestia psicologica.<br>Vedi 1.2 Le molestie sessuali sono anche molestie psichiche (mobbing)?                    | Vero  |
| 4. | Sia le donne che gli uomini possono essere vittime di molestie sessuali.<br>Vedi 1.3 Vittime.   | Falso |
| 5. | Chi non esprime un chiaro rifiuto non è veramente molestato.<br>Vedi 1.1.1 Definizione giuridica.   | Falso |
| 6. | Le donne giovani e carine subiscono più molestie sessuali delle altre.<br>Vedi 1.3 Vittime e 1.5.2 Gioventù e bellezza.   | Falso |
| 7. | Le donne accettano proposte di natura sessuale allo scopo di ottenere una promozione professionale.<br>Vedi 1.5.3 Promozioni che passano dalla camera da letto. | Falso |
| 8. | Le donne provocano molestie sessuali a causa del loro comportamento.<br>Vedi 1.5.1 Provocazione.  | Falso |
| 9. | Gli autori di molestie sessuali hanno problemi sessuali.<br>Vedi 1.4 Molestatori e 1.5.6 Patologia.   | Falso |

- 
- |     |  |       |
|-----|--|-------|
| 10. | Un uomo che molesta una donna molesta tutte le donne.<br>Vedi 1.4 Molestatori.   | Falso |
| 11. | Il datore di lavoro che non abbia adottato misure adeguate per prevenire le molestie sessuali, può essere costretto a versare un'indennità all'eventuale vittima di tali molestie.<br>Vedi 2.2.2 Pretese in caso molestie sessuali: articolo 5.  | Vero  |
| 12. | Il datore di lavoro è responsabile delle molestie sessuali commesse dal personale della sua ditta.<br>Vedi 2.3.2 Protezione della personalità: articolo 328 e 3.1 Responsabilità dell'azienda.   | Vero  |
| 13. | Il datore di lavoro è responsabile delle molestie sessuali commesse da un cliente o da un fornitore nei confronti di una sua impiegata.<br>Vedi 2.4 Legge sul lavoro e 3.3.3 Campo d'applicazione della procedura.   | Vero  |
| 14. | L'agenzia di lavoro a termine non è in alcun modo responsabile delle molestie sessuali commesse all'interno della ditta per cui lavora.<br>Vedi 3.8 Responsabilità delle agenzie di lavoro temporaneo.   | Falso |
| 15. | La designazione di una persona di fiducia incaricata d'ascoltare e consigliare le vittime di molestie sessuali libera il datore di lavoro dall'obbligo di versare le indennità alla vittima qualora, quest'ultima sporga denuncia presso un tribunale.<br>Vedi 3.3 Regolamento, 5.1 Qualità e competenze delle persone di fiducia e 6.1 Competenze degli incaricati delle denunce. | Falso |

**Proponiamo delle domande da porre ai candidati nel corso del colloquio d'assunzione allo scopo di sensibilizzarli sui comportamenti sessisti e discriminatori sul posto di lavoro.**

**Rappresentazione  
della gerarchia**

- Che cosa si aspetta da un dirigente uomo, da una dirigente donna?
- Secondo lei, che qualità deve avere un uomo per dirigere il personale?
- Secondo lei, che qualità deve avere una donna per dirigere il personale?
- Preferirebbe dipendere da un uomo o da una donna? Perché?
- Come reagirebbe se il suo superiore fosse una donna? Cosa significherebbe per lei?

**Divisione  
del lavoro**

- Lei si accorge che nel suo ufficio le donne eseguono per lo più lavori ripetitivi: cosa fa?
- Sta cercando una persona altamente qualificata per il suo ufficio. A parità di competenze, preferisce un uomo o una donna? Per quale motivo?
- Una sua collega donna è nominata al posto che lei sperava di ottenere: come reagisce?

**Divisione  
dei compiti**

- Come reagirebbe se le chiedessero di preparare il caffè per i suoi colleghi maschi e femmine?

**Intervento**

- Prendono in giro un suo collega, perché omosessuale. Reagisce? In che modo?
- Lei è testimone di molestie sessuali (commesse da un dirigente / da un subordinato). Reagisce? In che modo?



## **Regolamento-tipo per le aziende**

### **Molestie sessuali sul posto di lavoro**

L'azienda ammette che le molestie sessuali sono una realtà nel mondo del lavoro e che possono causare gravi torti alle persone che ne sono vittime tanto nella vita professionale quanto a livello personale e familiare. Gli effetti negativi sulla qualità del lavoro, la produttività, le motivazioni, il tasso d'assenteismo e la rotazione del personale sono altrettanti elementi che penalizzano sensibilmente l'azienda.

**Preambolo**

Allo scopo di garantire un buon clima di lavoro, di migliorare la gestione delle risorse umane e di favorire il benessere del personale, la direzione - in collaborazione coi lavoratori e le lavoratrici - applica una politica intesa a prevenire ed eliminare le molestie sessuali.

- L'impresa vigila affinché la personalità e la dignità dei dipendenti siano protette dalle molestie sessuali.
- Ogni collaboratore e collaboratrice ha il diritto di essere trattato in modo corretto e rispettoso - da parte dei superiori e dei colleghi, dei clienti o dagli utenti -, allo scopo di preservarne l'integrità fisica e psichica.
- Non si tollera alcun comportamento assimilabile alle molestie sessuali. Questo principio riguarda i comportamenti, sul luogo di lavoro o altrove, che causano un torto alla persona nell'ambito dell'attività lavorativa.
- Ogni comportamento molesto è passibile di sanzioni disciplinari che vanno fino al licenziamento in tronco.

**Principio generale**

Le molestie sessuali si manifestano con parole, atti, gesti indesiderati o condizionanti, che hanno una connotazione sessuale.

**Definizione**

Questi comportamenti dai contenuti vessatori, sprezzanti o umilianti nei confronti di una persona o di un gruppo sono lesivi della dignità, dell'integrità fisica o psichica della vittima, creano condizioni di lavoro ostili o com-

promettono la continuazione del lavoro di chi è oggetto di molestie.

In generale, si considerano “ molestie sessuali” solo i comportamenti ripetuti; ma in determinate circostanze, anche un comportamento unico può rientrare in questa categoria.

Le molestie sessuali sono illegali, condannate dalla Legge federale sulla parità dei sessi (LPar), dalla Legge sul lavoro (LL), dal Codice delle obbligazioni (CO) e dal Codice penale (CP).

**Obiettivo**

Il presente regolamento si prefigge di:

- prevenire ed eliminare le molestie sessuali,
- procurare alle vittime di molestie sessuali i mezzi per informarsi, difendersi e adire a una procedura di esame delle denunce.

**Campo d'applicazione**

Il presente regolamento concerne tutto il personale regolare o temporaneo. Il regolamento si applica qualora il molestatore sia una persona interna o esterna alla ditta. È valido anche nel caso in cui, nell'ambito di un rapporto di lavoro, il molestatore sia un dipendente e la vittima una persona esterna alla ditta.

**Codice di comportamento**

La direzione si impegna a:

- prevenire le molestie sessuali adottando provvedimenti adeguati, quali la prevenzione, l'informazione e la formazione del personale, l'organizzazione di campagne di sensibilizzazione in collaborazione coi lavoratori, le lavoratrici e i loro rappresentanti;
- mettere a disposizione del personale l'opuscolo informativo pubblicato dagli ispettorati del lavoro e dagli uffici per le pari opportunità;
- proteggere qualunque dipendente attivo/a vittima di molestie sessuali mediante un servizio interno di aiuto e di ricorso;
- non licenziare le persone che hanno sporto denuncia in buona fede né trasferirle contro la loro volontà;

- impedire qualunque forma di rappresaglia nei confronti di chi ha sporto denuncia e dei testimoni;
- adottare tutte le misure necessarie per ristabilire un clima di lavoro privo di molestie sessuali;
- offrire alle vittime misure di riparazione per il torto subito;
- punire il molestatore in proporzione alla gravità dei suoi comportamenti e alle conseguenze per la vittima (ammonimento, sospensione, trasferimento, licenziamento).

I dirigenti si impegnano a:

- assumere un comportamento rispettoso nei confronti del personale subalterno;
- vigilare affinché il comportamento del personale non violi il presente regolamento;
- intervenire per interrompere le molestie sessuali, non appena ne vengono informati - direttamente o indirettamente;
- aiutare la vittima che ha bisogno di sostegno.

Il personale assume:

una condotta conforme ai principi di questa politica, astenendosi da comportamenti unilaterali di natura sessuale, che provocano disagio, paura e insicurezza.

Qualora i/le denunciati lo richiedano, l'azienda mette a loro disposizione un'istanza composta da una o più persone, interne o di preferenza esterne all'azienda, col mandato di:

- aiutare e sostenere tutti coloro che sporgono denuncia o che chiedono consiglio per conto di qualcun altro;
- informare la persona sulla politica dell'impresa e sulle norme legali;
- consigliare e informare la persona che sporge denuncia sui mezzi a disposizione per far cessare le molestie sessuali;
- chiedere l'approvazione di chi sporge denuncia prima d'intervenire presso la persona denunciata;
- proporre alle istanze superiori le misure necessarie per far cessare le molestie sessuali;

**Procedura  
interna**

- non informare le istanze superiori prima d'aver chiesto l'approvazione di chi sporge denuncia;
- verificare che il conflitto sia stato risolto.

Su richiesta, l'azienda fa in modo che i casi vengano trattati da un incaricato appartenente al sesso di chi sporge denuncia.

Chiunque sia vittima di molestie sessuali può rivolgersi all'istanza che l'azienda ha previsto a questo scopo o a qualunque altro organismo di sua scelta. A ogni fase della procedura, può farsi accompagnare da una persona di fiducia.

**Nomi e coordinate  
della persona  
o delle persone  
di riferimento**

Nomi e coordinate degli organismi che possono informare e sostenere le persone che sporgono denuncia:

Le collaboratrici o i collaboratori che si ritengono vittime di molestie sessuali hanno il diritto di rivolgersi direttamente all'ispettorato del lavoro o di adire il tribunale senza aver fatto preventivamente ricorso alla procedura interna.

Se considera utile aprire un'inchiesta, la direzione può, dal canto suo, sollecitare l'ispettorato del lavoro a intervenire in tal senso.

**Procedura  
d'inchiesta**

Gli uffici cantonali dell'ispettorato del lavoro devono far rispettare le disposizioni della Legge federale sul lavoro (LL), che rientrano nell'ambito del rispetto della personalità nei rapporti di lavoro. In caso di denuncia, l'ispettorato ha la facoltà di condurre le inchieste per constatare l'esistenza di una situazione di molestie sessuali e a prendere le misure necessarie.

La direzione si impegna a:

- procurare ai funzionari dell'ispettorato del lavoro tutta la collaborazione necessaria, in particolare a consegnare loro, qualora lo richiedano, la lista coi nomi dei dipendenti, di coloro che hanno lasciato l'impresa e l'organigramma della ditta;
- autorizzare i e le dipendenti a essere ascoltati durante le ore di lavoro, dentro e fuori sede, senza trattenute sul salario;
- non esercitare alcuna rappresaglia nei confronti di chi sporge denuncia e dei suoi testimoni;

- 
- dar seguito, in tempi brevi, alle raccomandazioni dell'ispettorato del lavoro;
  - informare le persone interessate delle misure adottate;
  - ristabilire un clima di lavoro disteso, anche se l'inchiesta non è riuscita ad appurare se vi siano effettivamente state molestie sessuali;
  - esaminare l'eventuale domanda di trasferimento della vittima, nell'ipotesi che la stessa abbia sporto denuncia in buona fede.

**Legge federale  
sulla parità dei sessi**  
(LPar)

del 24 marzo 1995 (Stato 1° luglio 1996)

L'Assemblea federale della Confederazione Svizzera,  
visti gli articoli 4 capoverso 2, 34ter capoverso 1 lettera a, 64  
e 85 numero 3 della Costituzione federale<sup>1</sup>;  
visto il messaggio del Consiglio federale del 24 febbraio 1993<sup>2</sup>,

decreta:

**Sezione 1: Scopo**

Art. 1

La presente legge mira a promuovere l'uguaglianza effettiva fra donna e uomo.

**Sezione 2: Uguaglianza nella vita professionale**

Art. 2                      Principio

Le disposizioni della presente sezione si applicano ai rapporti di lavoro disciplinati dal Codice delle obbligazioni<sup>3</sup> e dal diritto pubblico federale, cantonale e comunale.

Art. 3                      Divieto di discriminazione

<sup>1</sup> Nei rapporti di lavoro, uomini e donne non devono essere pregiudicati né direttamente né indirettamente a causa del loro sesso, segnatamente con riferimento allo stato civile, alla situazione familiare o a una gravidanza.

<sup>2</sup> Il divieto si applica in particolare all'assunzione, all'attribuzione dei compiti, all'assetto delle condizioni di lavoro, alla retribuzione, alla formazione e al perfezionamento professionali, alla promozione e al licenziamento.

<sup>3</sup> Non costituiscono una discriminazione adeguati provvedimenti per la realizzazione dell'uguaglianza effettiva.

RU 1996 1498

<sup>1</sup> RS101

<sup>2</sup> FF 1993 I 987

<sup>3</sup> RS 220

**Art. 4** Divieto di discriminazione in caso di molestia sessuale

Per comportamento discriminante si intende qualsiasi comportamento molesto di natura sessuale o qualsivoglia altro comportamento connesso con il sesso, che leda la dignità della persona sul posto di lavoro, in particolare il proferire minacce, promettere vantaggi, imporre obblighi o esercitare pressioni di varia natura su un lavoratore per ottenerne favori di tipo sessuale.

**Art. 5** Pretese giuridiche

<sup>1</sup> In caso di discriminazione secondo gli articoli 3 e 4, l'interessato può chiedere al giudice o all'autorità amministrativa:

- a. di proibire o far omettere una discriminazione imminente;
- b. di far cessare una discriminazione attuale;
- c. di accertare una discriminazione che continua a produrre effetti molesti;
- d. di ordinare il pagamento del salario dovuto.

<sup>2</sup> Se la discriminazione consiste nel rifiuto di un'assunzione o nella disdetta di un rapporto di lavoro disciplinato dal Codice delle obbligazioni<sup>4</sup>, la persona lesa può pretendere soltanto un'indennità. Questa è stabilita tenuto conto di tutte le circostanze ed è calcolata in base al salario presumibile o effettivo.

<sup>3</sup> Nel caso di discriminazione mediante molestia sessuale, il tribunale o l'autorità amministrativa può parimenti condannare il datore di lavoro ed assegnare al lavoratore un'indennità, a meno che lo stesso provi di aver adottato tutte le precauzioni richieste dall'esperienza e adeguate alle circostanze, che ragionevolmente si potevano pretendere da lui per evitare simili comportamenti o porvi fine. L'indennità è stabilita considerando tutte le circostanze, in base al salario medio svizzero.

<sup>4</sup> Nel caso di discriminazione mediante rifiuto di assunzione, l'indennità prevista nel capoverso 2 non eccede l'equivalente di tre mesi di salario. Parimenti, la somma totale delle indennità versate non deve eccedere tale importo, qualora parecchie persone pretendano il versamento di un'indennità per rifiuto d'assunzione allo stesso posto di lavoro. Qualora la discriminazione avvenga mediante scioglimento di rapporti di lavoro disciplinati dal Codice delle obbligazioni<sup>5</sup> o mediante molestie sessuali, l'indennità prevista ai capoversi 2 o 3 non eccede l'equivalente di sei mesi di salario.

<sup>5</sup> Sono salve le pretese di risarcimento del danno e di riparazione morale, nonché le pretese contrattuali più estese.

**Art. 6** Alleviamento dell'onere della prova

Si presume l'esistenza di una discriminazione per quanto la persona interessata la renda verosimile; questa norma si applica all'attribuzione dei compiti, all'assetto delle condizioni di lavoro, alla retribuzione, alla formazione e al perfezionamento professionali, alla promozione e al licenziamento.

<sup>4</sup> RS 220

<sup>5</sup> RS 220

**Art. 7** Azioni e ricorsi delle organizzazioni

<sup>1</sup> Le organizzazioni che esistono da almeno due anni e, secondo gli statuti, promuovono l'uguaglianza fra donna e uomo oppure tutelano gli interessi dei lavoratori possono, a proprio nome, far accertare in giudizio una discriminazione se l'esito della procedura avrà verosimilmente ripercussioni su un gran numero di rapporti di lavoro.

Prima di avviare la procedura di consultazione o di intentare un'azione, tali organizzazioni devono dare al datore di lavoro l'opportunità di prendere posizione.

<sup>2</sup> Per il rimanente, si applicano per analogia le disposizioni concernenti le azioni e i ricorsi individuali.

**Sezione 3: Disposizioni speciali per i rapporti di lavoro disciplinati dal Codice delle obbligazioni<sup>6</sup>****Art. 8** Procedura in caso di discriminazione nell'assunzione

<sup>1</sup> Le persone che, candidate a un posto di lavoro, pretendono di non essere state assunte per motivi discriminatori possono pretendere dal datore di lavoro una motivazione scritta.

<sup>2</sup> La pretesa a un'indennità giusta l'articolo 5 capoverso 2 decade se l'azione non è proposta entro tre mesi dal momento in cui il datore di lavoro ha comunicato il rifiuto dell'assunzione.

**Art. 9** Procedura in caso di disdetta discriminatoria

In caso di discriminazione all'atto della disdetta del rapporto di lavoro, si applica l'articolo 336b del Codice delle obbligazioni<sup>7</sup>.

**Art. 10** Protezione dal licenziamento

<sup>1</sup> La disdetta del rapporto di lavoro da parte del datore di lavoro è impugnabile se, senza motivo giustificato, è data in seguito a un reclamo sollevato all'interno dell'azienda per presunta discriminazione o in seguito all'introduzione di una procedura di conciliazione o giudiziaria.

<sup>2</sup> La protezione dal licenziamento vale finché dura la procedura di reclamo in seno all'azienda, la procedura di conciliazione o la procedura giudiziaria, nonché nei sei mesi successivi.

<sup>3</sup> La disdetta deve essere impugnata in tribunale prima della scadenza del termine di disdetta. Il tribunale può ordinare la riassunzione provvisoria del lavoratore per la durata della procedura qualora le condizioni per annullare la disdetta siano verosimilmente adempite.

<sup>4</sup> Durante la procedura, il lavoratore può rinunciare alla continuazione del rapporto di lavoro e far valere in sua vece l'indennità giusta l'articolo 336a del Codice delle obbligazioni<sup>8</sup>.

<sup>5</sup> Il presente articolo si applica per analogia alle disdette pronunciate a causa di un'azione intentata da un'organizzazione secondo l'articolo 7.

<sup>6</sup> RS 220

<sup>7</sup> RS 220



**Art. 11** Procedura di conciliazione

- 1 I Cantoni designano uffici di conciliazione. Questi consigliano le parti e cercano di indurle all'intesa.
- 2 La procedura di conciliazione è facoltativa per le parti. Tuttavia i Cantoni possono prevedere che l'azione giudiziaria sia intentata soltanto dopo la procedura di conciliazione.
- 3 Se la legge prevede un termine per agire in giudizio, l'ufficio di conciliazione deve essere adito entro tale termine. All'occorrenza, l'azione giudiziaria deve essere intentata entro tre mesi dalla chiusura della procedura di conciliazione.
- 4 La procedura di conciliazione è gratuita.
- 5 Il compito di conciliare le associazioni di lavoratori e singoli datori di lavoro può essere delegato mediante contratto collettivo a organi previsti dal contratto, esclusi gli uffici di conciliazione pubblici.

**Art. 12** Procedura civile

- 1 Per controversie su discriminazioni nella vita professionale, i Cantoni non possono escludere la procedura scritta e il patrocinio.
- 2 L'articolo 343 del Codice delle obbligazioni<sup>9</sup> si applica indipendentemente dal valore litigioso.

**Sezione 4: Protezione giuridica in caso di rapporti di lavoro di diritto pubblico****Art. 13**

- 1 La protezione giuridica per i rapporti di lavoro di diritto pubblico è disciplinata dalle disposizioni generali sulla procedura giudiziaria federale. Ai ricorsi del personale federale si applica inoltre l'articolo 58 dell'ordinamento dei funzionari del 30 giugno 1927<sup>10</sup>.
- 2 Se una persona è discriminata dal fatto che la sua candidatura non è stata ammessa alla prima costituzione di un rapporto di lavoro, si applica l'articolo 5 capoverso 2. L'indennità può essere chiesta direttamente con ricorso contro la decisione di non ammissione.
- 3 Su richiesta del ricorrente, una commissione peritale si esprime sui ricorsi contro le decisioni di prima istanza in merito ai rapporti di servizio del personale federale.
- 4 L'articolo 103 lettera b della legge federale del 16 dicembre 1943<sup>11</sup> sull'organizzazione giudiziaria (legge sull'organizzazione giudiziaria) non è applicabile alle decisioni cantonali di ultima istanza.
- 5 La procedura è gratuita; sono eccettuati i casi di ricorso temerario.

<sup>8</sup> RS 220<sup>9</sup> RS 220<sup>10</sup> RS 172.221.10

### Sezione 5: Aiuti finanziari

Art. 14 Programmi promozionali

<sup>1</sup> La Confederazione può accordare aiuti finanziari a istituzioni pubbliche o private che organizzano programmi per il promovimento dell'uguaglianza fra donna e uomo nella vita professionale. Essa stessa può organizzare programmi promozionali.

<sup>2</sup> I programmi possono servire a:

- a. promuovere la formazione e il perfezionamento entro e fuori l'azienda;
- b. migliorare la rappresentanza dei sessi nelle differenti professioni, funzioni e livelli dirigenziali;
- c. migliorare la compatibilità tra compiti professionali e familiari;
- d. promuovere organizzazioni di lavoro e infrastrutture che favoriscono la parità dei sessi.

<sup>3</sup> In primo luogo sono sostenuti programmi di carattere innovativo o esemplare.

Art. 15 Consultori

La Confederazione può accordare aiuti finanziari a istituzioni private per:

- a. la consulenza e l'informazione della donna nella vita professionale;
- b. il promovimento del reinserimento professionale di donne e uomini che hanno interrotto l'attività professionale per dedicarsi a compiti familiari.

### Sezione 6: Ufficio federale per l'uguaglianza fra donna e uomo

Art. 16

<sup>1</sup> L'Ufficio federale per l'uguaglianza fra donna e uomo promuove la parità dei sessi in tutti gli ambiti della vita e si adopera per eliminare qualsiasi forma di discriminazione diretta o indiretta.

<sup>2</sup> Per tale scopo assume segnatamente i compiti seguenti:

- a. informa l'opinione pubblica;
- b. consiglia autorità e privati;
- c. effettua inchieste e raccomanda misure idonee ad autorità e a privati;
- d. può partecipare a progetti d'interesse nazionale;
- e. partecipa all'elaborazione di normative federali, nella misura in cui sono importanti per la parità dei sessi;
- f. decide in merito all'assegnazione di aiuti finanziari giusta gli articoli 14 e 15 e sorveglia l'esecuzione dei programmi promozionali.

### Sezione 7: Disposizioni finali

Art. 17 Disposizioni transitorie

Le pretese giusta l'articolo 5 capoverso 1 lettera d sono giudicate secondo il nuovo diritto, se l'azione civile è stata intentata dopo l'entrata in vigore della presente legge oppure se al momento dell'entrata in vigore l'autorità competente di prima istanza non aveva ancora preso una decisione.

Art. 18 Referendum ed entrata in vigore

<sup>1</sup> La presente legge sottostà al referendum facoltativo.

<sup>2</sup> Il Consiglio federale ne determina l'entrata in vigore.

Data dell'entrata in vigore: 1° luglio 1996<sup>12</sup>

<sup>12</sup> DCF del 25 ott. 1995 (RU 1996 1503).

---

**Modifica di leggi federali**

1. Legge federale sull'organizzazione dell'amministrazione<sup>13</sup>

Art. 58 cpv. 1 lett. C

...

2. Legge sull'organizzazione giudiziaria<sup>14</sup>

Art. 100 cpv. 1 frase introduttiva e cpv. 2

...

3. Codice delle obbligazioni<sup>15</sup>

Art. 328 cpv. 1 secondo periodo e cpv. 2

...

**Allegato**

<sup>13</sup> [RU 1979 114, 1983 170 931 art. 59 n.2, 1985 699, 1987 226 n. II 2 808, 1989 2116, 1990 3 art. 1 1530 n. II 1 1587 art. 1, 1991 362, 1992 2 art. 1 288 allegato n.2 510 581 appendice n.2, 1993 1770, 1995 978 4093 allegato n.2 4362 art. 1, 1995 5050 allegato n.1, 1996 546 allegato n.1 1486. RU 1997 2022 art. 63].

<sup>14</sup> RS 173.110.  
La modificazione qui appresso è stata inserita nella LF menzionata.

<sup>15</sup> RS 220.  
La modificazione qui appresso è stata inserita nel Codice menzionato.

## Bibliografia

**Beermann, B., Meschkutat, B.**, *Psychosocial factors at the workplace: Taking account of stress and harassment*, Institut fédéral pour la sécurité au travail, Dortmund, 1995.

**Bureau international du travail**, Genève, *Conditions of work digest: Combatting sexual harassment at work*, volume II, 1992.

**Calle-Fuentes, Mercedes & all**, *Discriminacion y acos sexual a la mujer en el trabajo*, Editorial Largo Caballero, Madrid, 1988.

**Chappell, Duncan, Di Marino, Vittorio**, *La violence au travail*, Bureau international du travail, Genève, 2000.

Convenzione collettiva di lavoro delle industrie orologiera e microtecnica svizzere tra la Convenzione padronale dell'industria orologiera svizzera CP e il Sindacato dell'industria della costruzione e dei servizi FLMO, CCL del 1.1.2002.

**Cromer, Sylvie**, *Le harcèlement sexuel en France, La levée du tabou 1985-1990, La documentation française*, Paris, 1995.

**Ducret, Véronique, Fehlmann, Chloé**, *Harcèlement sexuel. La réalité cachée des femmes au travail*, Bureau de l'égalité des droits entre homme et femme, Genève, (Ed.) Berne, 1993.

**Durieux, Albert, Jourdan, Stéphane**, *L'entreprise barbare. Licenciements, intrigues, harcèlement: l'enfer au bureau*, Albin Michel, Paris, 1999.

**Fitzgerald, L.F.**, *Sexual Harassment: the Definition and Measurement of a Construct* in M.A.Paludi (Ed) *Ivory Power: Sexual Harassment on Campus*, State University of New York Press, Albany, 1991.

**Groupe de travail "Contre le Harcèlement sexuel sur le lieu de travail"** (éd.). *Harcèlement sexuel sur le lieu du travail, guide à l'intention des cadres et des services du personnel*. Berne, Chancellerie d'Etat, 2000.

**Groupe de sociologie wallone**, *Etude portant sur la mise en place des directives découlant de l'arrêté royal du 18 septembre 1992 visant la protection des travailleurs contre le harcèlement sexuel sur les lieux de travail*. Université catholique de Louvain, décembre 1994.

**Herbert, Carrie**, *Eliminating sexual harassment at Work*, David Fulton Publishers, London, 1994.

*"Adesso basta! Consigli per combattere le molestie sessuali sul posto di lavoro"*, Ufficio federale per l'uguaglianza fra donna e uomo, 1997, (gratuito).

*Le molestie sessuali nei luoghi di lavoro. Usa, Europa, Italia*, Franco Angeli, Società, 2000.

**Newman, M.A.**, Sexual harassment and productivity: its not just a U.S. problem, in *Public Productivity and Management Review* (San Francisco), 19 (2) 1995.

**Pizzoferrato A.**, *Molestie sessuali sul lavoro, Fattispecie giuridica e tecniche di tutela*, Cedam, 2000.

**Santinello, M.**, *Molestie sessuali nei luoghi di lavoro, Guida pratica di auto-aiuto per dirigenti, quadri e dipendenti*, Franco Angeli, Milano, 1998.

**Secrétariat d'Etat aux droits des femmes et à la consommation**, *Le harcèlement sexuel: Enquête auprès des Français et des Françaises: Perception, opinions et évaluation du phénomène*, Paris, 1991.

**United States Merit System Protection Board**, *Sexual Harassment in the federal Workplace*, 1988.

**Weltzer-Lang, Daniel, Le Feuve N.** (Sous la direction) Les nouvelles approches des hommes et du masculin, *Les Presses Universitaires du Mirail, Collection féminin et masculin*, Toulouse, 2000.

**Webb, S.**, **Shock Waves**, *The global impact of sexual harassment*, Mastermedia Ltd., New York 1994.

**Mobbing**

**Ascenzi, A., Bergaglio, G.L.**, *Il mobbing, Il marketing sociale come strumento per combatterlo*, Giappichelli, Torino, 2000.

**Casilli A.A.**, *Stop Mobbing, Resistere alla violenza psicologica sul luogo di lavoro*, Derive Approdi, Roma, 2000.

**Fomaigeat, Denise, Wennubst, Gabriella**, *Souffrance psychologique au travail. Guide dans les méandres du harcèlement psychologique*, Conférence romande et tessinoise des offices cantonaux des protection des travailleurs. Office cantonal de l'inspection et des relations du travail (Ed) Genève, 2000.

**Gilioli A. e R.**, *Cattivi capi, cattivi colleghi, Come difendersi dal mobbing e dal nuovo capitalismo selvaggio*, Mondadori, 2000.

**Hirigoyen, Marie-France**, *Le molestie morali, La violenza perversa nella famiglia e nel lavoro*, Einaudi, 2000.

**Hirigoyen, Marie-France**, *Malaise dans le travail. Harcèlement moral. Démêler le vrai du faux*, Syros, Paris, 2001.

**Leymann, Heinz**, *Mobbing, La persécution au travail*, Seuil, Paris, 1996.

**Pavan, Anna Maria**, *Mobbing e giustizia assente, La mia storia*, Collana Prima, 2001.

**Saolini, P.**, *Mobbing, costi umani dell'impresa*, Edizioni Lavoro, Roma 2001.

**Parità di opportunità per le donne e gli uomini**

**Bigler-Eggenberger**, Margrith, **Kaufmann**, Claudia, *Commentaire de la loi sur l'égalité*, Réalités sociales, Lausanne, 2000.

**Bühlmann**, Jacqueline, *Vers l'égalité? La situation des femmes et des hommes en Suisse*. Troisième rapport statistique, OFS Statistique de la Suisse Neuchâtel 2003, 212 pages,.

**Flückiger**, Yves, **Ramirez**, José, *Analyse comparative des salaires entre les hommes et les femmes sur la base de la LES 1994 et 1996*. Observatoire universitaire de l'emploi, Université de Genève, 2000

**Jobin**, Claire, **Bühlmann**, Jacqueline, *Vers l'égalité? La situation des femmes et des hommes en Suisse*, Troisième rapport statistique, Bureau fédéral de la statistique, Neuchâtel, 2003.

*"Parità tra uomo e donna nel mondo aziendale. Prospettive per l'attuazione"*  
Guida pratica, Ufficio federale per l'uguaglianza fra donna e uomo, 1993, (gratuito)

**Union patronale suisse**, Zürich, *Guide pour les employeurs* no.23, la Loi sur l'égalité (Leg) 24.3.95

**Pubblicazioni e raccomandazioni dell'Unione Europea**

*Come combattere le molestie sessuali*, M. Rubenstein, I. de Vries  
Ufficio delle pubblicazioni ufficiali della Commissione Europea, CE, 1994.

*Risoluzione del Consiglio, per la Tutela della dignità dell'uomo e della donna sul lavoro* 29.5.1990 (90/C 157/02).

*Raccomandazioni della Commissione, per la Tutela della dignità dell'uomo e della donna sul lavoro* 27.11.1991 (92/131/CEE).

*Dichiarazione del Consiglio, sulla messa in pratica: 1) delle raccomandazioni della Commissione per la Tutela della dignità del uomo e della donna sul lavoro 2) di un Codice di condotta per la lotta contro le molestie sessuali*, 19.12.1991 (92/C 27/019).

*La dignità delle donne nel mondo del lavoro, Rapporto sul problema delle molestie sessuali negli Stati membri dell'UE*, Parti I-II, Ufficio delle pubblicazioni ufficiali dell'UE, Bruxelles, 1988.

Parlamento Europeo 1999/2004, *Relazione sul mobbing sul posto di lavoro* (2001/2339 (INI), 2001.

Commissione delle Comunità Europee, *La dignité de la femme dans le monde du travail. Rapport sur le problème du harcèlement sexuel dans les Etats membres des Communautés européennes. Parties I-II*, Ufficio delle pubblicazioni ufficiali, Bruxelles, Lussemburgo, 1988.



---

## Uffici per la parità in Svizzera

### Confederazione

Ufficio federale per l'uguaglianza fra  
donna e uomo  
Schwarztorstrasse 51  
3003 Bern  
Tel. 031/ 322 68 40  
ebg@ebg.admin.ch

---

## Cantoni

### Argovia

Kantonale Fachstelle für die  
Gleichstellung von Frauen und Männern  
Obere Vorstadt 14  
5001 Aarau  
Tel. 062/ 835 12 11  
fgfm@ag.ch

### Appenzello Esterno

Fachstelle für Gleichstellung von  
Frauen und Männern des Kantons AR  
Kasernenstrasse 17  
9102 Herisau  
Tel. 071/ 353 63 48  
margrit.gmuender@kk.ar.ch

### Berna

Kant. Fachstelle für die Gleichstellung  
von Frauen und Männern  
Postfach/Postgasse 68  
3000 Bern 8  
Tel. 031/ 633 75 78  
info.fgs@sta.be.ch

### Basilea Campagna

Fachstelle für Gleichstellung  
des Kantons Basel-Landschaft  
Kreuzboden 1a  
Postfach  
4410 Liestal  
Tel. 061/ 926 82 84  
ffg@fkf.bl.ch

### Basilea Città

Gleichstellungsbüro Basel-Stadt  
Justizdepartement Basel-Stadt  
Rheinsprung 16  
4001 Basel  
Tel. 061/ 267 66 81  
gsb@bs.ch

### Friburgo

Bureau de l'égalité hommes-femmes  
et de la famille  
Rue des Chanoines 17  
case postale  
1701 Fribourg  
Tel. 026/ 305 23 85  
bef@fr.ch

### Ginevra

Service pour la promotion de l'égalité  
entre homme et femme  
2, rue de la Tannerie  
1227 Carouge  
Tel. 022/ 301 37 00  
egalite@etat.ge.ch

### Grigioni

Stabsstelle für Gleichstellungsfragen  
des Kantons Graubünden  
Loestrasse 37  
7000 Chur  
Tel. 081/ 257 35 70  
info@gleichstellung.gr.ch

### Giura

Bureau de l'égalité entre femmes et hom-  
mes  
de la République et Canton du Jura  
17, Route de Bâle  
2800 Delémont  
Tel. 032/ 420 79 00  
egalite@jura.ch

### Lucerna

Büro für die Gleichstellung von Frau und  
Mann  
des Kantons Luzern  
Bahnhofstrasse 15  
6002 Luzern  
Tel. 041/ 228 67 15  
bgfm@lu.ch

**Neuchâtel**

Office de la politique familiale  
et de l'égalité  
Dpt. Justice, Santé, Sécurité  
Escalier du Château 6  
2001 Neuchâtel  
Tel. 032/ 889 61 20  
OPFE@ne.ch

**Nidvaldo/Obvaldo**

Fachstelle für die Gleichstellung von Frau  
und Mann  
der Kantone Ob- und Nidwalden  
Dorfplatz 4  
6060 Sarnen  
Tel. 041/ 666 60 61  
gleichstellung@ow.ch

**San Gallo**

Fachstelle für Gleichberechtigungsfragen  
Generalsekretariat DIM  
Regierungsgebäude  
9001 St. Gallen  
Tel. 071/ 229 33 36  
felice.baumgartner@sg.ch

**Ticino**

Delegata per le pari opportunità  
Ufficio della legislazione e delle pari  
opportunità  
Residenza governativa  
6501 Bellinzona  
Tel. 091/ 814 43 08  
marilena.fontaine@ti.ch

**Vallese**

Bureau de l'égalité entre femmes  
et hommes  
Büro für die Gleichstellung von Frau und  
Mann  
2, rue Pré d'Amédée  
Case postale 478  
1951 Sion  
Tel. 027/ 606 21 20  
egalite@admin.vs.ch

**Vaud**

Bureau de l'égalité entre les femmes et  
les hommes  
du canton de Vaud  
DEC  
rue Caroline 4  
1014 Lausanne  
Tel. 021/ 316 61 30  
nicole.golay@befh.vd.ch

**Zurigo**

Fachstelle für Gleichberechtigungsfragen  
FFG  
des Kantons Zürich  
Kasernenstr. 49  
8090 Zürich  
Tel. 043/ 259 25 72  
ffg@ji.zh.ch

---

**Indice**

Presentazione	3
Perché questa guida?	5
Quindici domande per verificare le vostre conoscenze	9
Capitolo 1	
<b>Molestie sessuali: di che si tratta?</b>	<b>11</b>
<hr/>	
<b>1.1</b>	Definizione di molestie sessuali 11
1.1.1	Definizione giuridica 13
1.1.2	Definizione sociologica 13
1.1.3	Diffusione del fenomeno 16
<hr/>	
<b>1.2</b>	Le molestie sessuali sono anche molestie psicologiche (mobbing)? 17
1.2.1	Che cosa è il mobbing? 17
1.2.2	Che cosa distingue il mobbing dalle molestie sessuali? 18
1.2.3	Cause: lavoro mal organizzato e rapporto di potere tra i sessi 20
1.2.4	Come affrontare e risolvere i conflitti 20
<hr/>	
<b>1.3</b>	Le vittime 21
1.3.1	Fattori di rischio 22
1.3.2	Statuto professionale e possibilità di difendersi 22
<hr/>	
<b>1.4</b>	I molestatori 23
1.4.1	Virilità / femminilità 23
1.4.2	Il mondo del lavoro tratta le donne da intruse 24
<hr/>	
<b>1.5</b>	Pregiudizi 25
1.5.1	Provocazione 25
1.5.2	Gioventù e bellezza 26
1.5.3	Promozioni che passano dalla camera da letto 26
1.5.4	Consenso 26
1.5.5	False accuse 27
1.5.6	Patologia 28
1.5.7	Cultura 28
1.5.8	Funzione del pregiudizio 28

<b>1.6</b>	Conseguenze per le vittime	29
1.6.1	Conseguenze professionali	29
1.6.2	Conseguenze economiche	30
1.6.3	Conseguenze sulla salute	30
1.6.4	Conseguenze sul piano familiare e sociale	31
<b>1.7</b>	Costi per le aziende e per lo Stato	32
1.7.1	Rotazione del personale	32
1.7.2	Assenteismo	32
1.7.3	Perdita di motivazione sul lavoro e perdita di produttività	32
1.7.4	Indennizzi	32
1.7.5	Perdita di prestigio per l'azienda	33
1.7.6	Indennità di disoccupazione	33
1.7.7	Costi della salute	33

## Capitolo 2

### **Le molestie sessuali sono vietate dalla legge**

37

<b>2.1</b>	Introduzione	37
<b>2.2</b>	Legge sulla parità	38
2.2.1	Molestie sessuali: articolo 4	38
2.2.2	Pretese in caso di molestie sessuali: articolo 5	39
2.2.3	Proibizione della disdetta di ritorsione: articolo 10	41
<b>2.3</b>	Codice delle obbligazioni	42
2.3.1	Diritto della vittima di sospendere il lavoro: articolo 324	42
2.3.2	Protezione della personalità: articolo 328	42
2.3.3	Indennità in caso di disdetta abusiva: articoli 336 e 336 CO	43
2.3.4	Licenziamento immediato per cause gravi: articolo 337	44
<b>2.4</b>	Legge sul lavoro (LL)	44
<b>2.5</b>	Rapporti di lavoro di diritto pubblico	45
<b>2.6</b>	Procedure cantonali d'applicazione della LPar	49
<b>2.7</b>	Diritto penale	50

## Capitolo 3

### **Che cosa devono fare i responsabili delle aziende**

55

<b>3.1</b>	Responsabilità dell'azienda	55
<b>3.2</b>	Importanza di una politica aziendale	56

---

<b>3.3</b>	Regolamento	57
<b>3.3.1</b>	Dichiarazione di principio	57
<b>3.3.2</b>	Definizione	58
<b>3.3.3</b>	Campo d'applicazione della procedura	58
<b>3.3.4</b>	Disposizioni legali	58
<b>3.3.5</b>	Diritti e doveri del personale	59
<b>3.3.6</b>	Procedura per sporgere denuncia	59
<b>3.3.6.1</b>	Procedure informali	59
<b>3.3.6.2</b>	Mediazione	59
<b>3.3.6.3</b>	Denunce formali	60
<b>3.3.7</b>	Scelta e competenze delle istanze che si occupano delle denunce	61
<b>3.3.8</b>	Qualità delle parti	61
<b>3.3.8.1</b>	Diritti di chi sporge denuncia	61
<b>3.3.8.2</b>	Diritti di chi subisce la denuncia	62
<b>3.3.9</b>	Decisione	62
<b>3.3.9.1</b>	Misure di riparazione a favore della vittima	63
<b>3.3.9.2</b>	Sanzioni contro il molestatore	63
<b>3.3.9.3</b>	Misure correttive	64
<b>3.3.9.4</b>	Proteggere chi sporge denuncia e i testimoni: divieto di rappresaglie	64
<b>3.3.9.5</b>	Denunce infondate	65
<b>3.3.9.6</b>	False denunce	65
<b>3.3.9.7</b>	Procedura di ricorso	66
<b>3.3.10</b>	Vigilanza sull'applicazione della politica in materia di molestie sessuali	66

---

<b>3.4</b>	Diffusione della politica interna	66
<b>3.4.1</b>	Informare il personale	66
<b>3.4.2</b>	Informare i dirigenti	66
<b>3.4.3</b>	Informare: in che modo?	67

---

<b>3.5</b>	Organizzare il lavoro in modo da favorire un ambiente libero da molestie sessuali	67
<b>3.5.1</b>	Criteri per l'assunzione dei dirigenti	67
<b>3.5.2</b>	Riconoscimento professionale e promozione delle donne	68
<b>3.5.3</b>	Equilibrio tra presenza femminile e maschile nel mondo del lavoro	68
<b>3.5.4</b>	Lavoro temporaneo	69
<b>3.5.5</b>	Impiego su chiamata	69

---

<b>3.6</b>	Misure di prevenzione	69
<b>3.6.1</b>	Sensibilizzare le donne	69
<b>3.6.2</b>	Sensibilizzare gli uomini	70
<b>3.6.3</b>	Campagne di sensibilizzazione	70

---

<b>3.7</b>	Formazione del personale	70
<b>3.7.1</b>	Formazione dei dirigenti	71
<b>3.7.2</b>	Formazione dei quadri	71
<b>3.7.3</b>	Formazione degli incaricati di accogliere e di sbrigare le denunce	72

<b>3.8</b>	Responsabilità delle agenzie di lavoro temporaneo	73
<b>3.8.1</b>	Direttive	73
<b>3.8.2</b>	Informare il personale temporaneo	74
<b>3.8.3</b>	Accordo tra agenzia e azienda acquisitrice	74
<b>3.8.4</b>	Formazione	75
	 Capitolo 4	
	<b>Che cosa devono fare i quadri dirigenti</b>	<b>77</b>
<b>4.1</b>	Responsabilità dei dirigenti	77
<b>4.1.1</b>	Garantire il rispetto e l'applicazione del regolamento	77
<b>4.1.2</b>	Gestire i conflitti	77
<b>4.1.3</b>	Adottare un comportamento che eviti le molestie sessuali	78
<b>4.2</b>	Come riconoscere sul nascere le molestie sessuali?	78
<b>4.2.1</b>	Prestare attenzione ai primi indizi	78
<b>4.2.2</b>	Lottare contro i pettegolezzi	79
<b>4.3</b>	Affrontare un conflitto dichiarato	79
<b>4.3.1</b>	Intervenire tempestivamente	80
<b>4.3.2</b>	Colloquio con la vittima	80
<b>4.3.3</b>	Colloquio con il molestatore	80
<b>4.3.4</b>	Decisione	81
<b>4.3.5</b>	Sanzioni	81
<b>4.3.6</b>	Rapporto scritto	81
<b>4.3.7</b>	Come informare la direzione	81
<b>4.4</b>	Come gestire la situazione quando la vittima ha paura di sporgere denuncia	82
<b>4.4.1</b>	Valutazione delle dimensioni e del grado di pericolosità di un conflitto	82
<b>4.4.2</b>	Ricerca di testimoni	82
<b>4.4.3</b>	Provvedimenti immediati	83
<b>4.4.4</b>	Comunicazione alla direzione	83
<b>4.5</b>	Come prevenire le molestie sessuali?	83
<b>4.5.1</b>	Ambiente di lavoro basato sul rispetto tra i dipendenti	84
<b>4.5.2</b>	Trattamento equo per i dipendenti di ambo i sessi	84
<b>4.5.3</b>	Attribuzione dei compiti ai dipendenti	84
	 Capitolo 5	
	<b>Che cosa deve fare chi consiglia e sostiene le vittime</b>	<b>87</b>
<b>5.1</b>	Qualità e competenze delle "persone di fiducia"	87
<b>5.1.1</b>	Come scegliere la persona di fiducia	88

5.1.1.1	Personale interno	88
5.1.1.2	Personale esterno	89
5.1.1.3	Commissione	89
5.1.1.4	Istanza collettiva (interaziendale)	89
5.1.1.5	Libera scelta della persona di fiducia	89
5.1.2	Persona di fiducia: uomo o donna?	90
5.1.3	Funzione della persona di fiducia	90
5.1.4	Qualità della persona di fiducia	90
<hr/>		
5.2	Compiti della persona di fiducia	91
5.2.1	Ascolto	91
5.2.2	Informazione	91
5.2.3	Sostegno	92
5.2.4	Come intervenire presso la persona denunciata	92
5.2.5	Intervento presso i responsabili dei servizi, capiufficio, ecc.	93
5.2.6	Intervento presso la direzione	93
<hr/>		
5.3	Come aiutare la vittima di molestie sessuali?	94
5.3.1	Presunzione di credibilità	94
5.3.2	Ridare fiducia alla vittima	95
5.3.3	Tecniche di colloquio	96
<hr/>		
5.4	Come intervenire presso il molestatore	97
5.4.1	Funzione d'intermediario	97
<hr/>		
	Capitolo 6	
	<b>Che cosa devono fare gli incaricati delle denunce</b>	<b>99</b>
<hr/>		
6.1	Competenze degli incaricati delle denunce	99
6.1.1	Chi si occupa dell'inchiesta?	100
6.1.2	Funzione	100
<hr/>		
6.2	Compiti	100
6.2.1	Ascolto della persona che sporge la denuncia	101
6.2.2	Ascolto della persona che subisce la denuncia	102
6.2.3	Ascolto dei testimoni	103
<hr/>		
6.3	Elaborazione del rapporto d'inchiesta per la direzione	104
6.3.1	Contenuto del rapporto	104
6.3.2	Informare le parti sul contenuto del rapporto	105
<hr/>		
	Capitolo 7	
	<b>Che cosa devono fare i responsabili del personale e delle risorse umane</b>	<b>107</b>

7.1	Responsabilità dei servizi del personale e delle risorse umane	107
7.1.1	Garantire un ambiente di lavoro esente da molestie sessuali	107
7.1.2	Verificare che i quadri dirigenti applichino il regolamento	108
<hr/>		
7.2	Valutazione del conflitto	108
7.2.1	Ascolto delle parti	108
7.2.2	Necessità di un'inchiesta qualora i fatti non siano accertati	109
<hr/>		
7.3	Decisioni	110
7.3.1	Comunicare la decisione alle parti interessate e al personale	110
7.3.2	Punire il molestatore	111
7.3.3	Come riparare il danno subito dalla vittima	112
7.3.4	Come assicurare un ambiente di lavoro sano	112
7.3.5	Come riorganizzare l'ufficio	113
7.3.6	Decisioni consegnate per iscritto	113
7.4	Verificare che le risoluzioni vengano applicate	113
7.4.1	Verificare l'applicazione delle decisioni	113
7.4.2	Verificare che le molestie sessuali siano cessate	114
7.4.3	Impedire che la vittima e i testimoni subiscano rappresaglie	114
Capitolo 8		
<b>Che cosa devono fare i/le responsabili della parità tra uomo e donna all'interno dell'azienda</b>		117
<hr/>		
8.1	Incoraggiare le pari opportunità tra uomini e donne	117
<hr/>		
8.2	Favorire le donne nell'ottenimento di posti dirigenziali	118
<hr/>		
8.3	Prevenire le molestie sessuali	120
8.3.1	Campagna di sensibilizzazione	120
8.3.2	Organizzazione di dibattiti	120
8.3.3	Organizzazione di corsi di formazione	121
Capitolo 9		
<b>Che cosa devono fare i sindacati dei lavoratori e delle lavoratrici</b>		123
<hr/>		
9.1	Molestie sessuali, una priorità per i sindacati	123
<hr/>		
9.2	Ruolo dei sindacati	123
9.2.1	Disposizioni nei contratti collettivi di lavoro	124
9.2.2	Convenzione tra l'azienda e il sindacato	124
9.2.2.1	Diritto di assistere la persona denunciante	125



---

9.2.2.2	Diritto di sporgere denuncia	125
9.2.2.3	Accedere all'incarto	125
9.2.2.4	Accedere alle conclusioni	125
9.2.2.5	Controllare la politica dell'azienda	125
9.2.3	Sostenere le vittime	126
9.2.3.1	Situazione delle persone senza permesso di lavoro	127
9.2.3.2	Quando il molestatore è iscritto al sindacato	127
<hr/>		
9.3	La prevenzione è compito dei sindacati	127
9.3.1	Campagna di sensibilizzazione	127
9.3.2	Formazione dei funzionari sindacali	128
9.3.3	Formazione dei membri	128
	Appendice	130
	Bibliografia	144
	Indirizzi	149

**Edizioni Ulivo**

di Alda Bernasconi  
via San Gottardo 26a  
6828 Balerna

Grafica

**Carla Agustoni**, Giubiasco

Stampa

**Arti grafiche Veladini SA**, Lugano

ISBN 88-88530-26-6

Giugno 2005