



Molestie sessuali sul posto di lavoro – chi molesta chi, come e perché? Comprendere meglio per meglio prevenire.

Sintesi dei principali risultati - [versione completa](#)

Team del progetto:

Prof. Franciska Krings, Marianne Schär Moser e Audrey Mouton, con la collaborazione di Anita Testa Mader, Silvia Strub e Sabrina Guidotti

Contatto:

Prof. Franciska Krings
Faculté des Hautes Etudes Commerciales (HEC)
Université de Lausanne
Quartier UNIL-Dorigny
Bâtiment Internef
1015 Lausanne-Dorigny
T: +41 021 692 20 48
franciska.krings@unil.ch

Maggio 2014

Contesto, quadro teorico e metodologia

Nonostante esistano numerosi studi scientifici e sul terreno concernenti le molestie sessuali sul posto di lavoro (MS), vi sono ancora molte lacune che è necessario colmare. Questo progetto di ricerca vuole sviluppare una miglior comprensione del fenomeno per proporre, sulla base di risultati concreti e scientificamente costruiti, delle raccomandazioni pratiche che favoriscano una prevenzione durevole e utile a tutti e tutte.

Il quadro teorico della nostra ricerca si basa su modelli interazionali – che comprendono l'ambiente di lavoro e fattori personali – per spiegare le premesse e le conseguenze delle MS. Per questo motivo nella nostra ricerca sono stati presi in considerazione e analizzati trasversalmente sia fattori organizzativi (as esempio il clima di lavoro o la politica aziendale sulle MS), sia individuali (ad esempio la biografia delle persone coinvolte, tratti di personalità e motivazioni degli autori/delle autrici di MS).

L'articolo 4 della Legge sulla parità dei sessi (LPar) definisce MS qualsiasi comportamento molesto di natura sessuale o qualsivoglia altro comportamento connesso con il sesso, che leda la dignità della persona sul posto di lavoro. Questa definizione giuridica è alla base dello studio ed è indispensabile per favorire l'applicazione dei risultati nella pratica quotidiana.

Il progetto comprende quattro moduli:

- *Modulo 1 – Rischio e prevalenza delle MS*: il modulo si collega ai dati già disponibili per la Svizzera tedesca e romanda (Strub & Schär Moser, 2008) e propone una valutazione del rischio e della diffusione delle MS nella Svizzera italiana.
- *Modulo 2 – Dal punto di vista delle aziende*: grazie a 9 studi di caso (con metodologia multipla) svolti in aziende svizzere, questa seconda parte si interessa ai vari punti di vista sulle MS rilevabili nelle aziende.
- *Modulo 3 – dal punto di vista delle vittime*: questo modulo esamina, attraverso interviste approfondite, le premesse e le conseguenze delle MS dal punto di vista delle vittime.
- *Modulo 4 – dal punto di vista degli autori/delle autrici*: questa parte esamina le premesse ai comportamenti potenzialmente molesti in seno alle organizzazioni e a come questi siano percepiti nel lavoro quotidiano. Un questionario nazionale anonimo ci ha permesso di comprendere il punto di vista di tutti gli impiegati e di tutte le impiegate.

Un gruppo composto da 12 rappresentanti attivi/e nell'ambito delle MS (organi federali e della parità, sindacati, organizzazioni padronali, organizzazioni femminili e persone esperte) ha accompagnato il progetto ed è stato di importanza centrale per la sua riuscita e per la sua applicazione nella pratica quotidiana.

La raccolta dei dati si è svolta nelle tre regioni linguistiche della Svizzera. Grazie a un partenariato con la Società degli impiegati del commercio - SIC Ticino, la realizzazione del progetto nella Svizzera italiana è stata garantita da persone inserite nel tessuto locale, che parteciperanno anche alla diffusione dei risultati in questa regione.

Panoramica sui risultati dei singoli moduli

Modulo 1: Rischio e prevalenza delle molestie sessuali sul posto di lavoro

Nel 2008 lo studio di Strub e Schär Moser aveva esaminato i rischi e la prevalenza delle MS attraverso un'inchiesta telefonica presso 2020 impiegati e impiegate della Svizzera tedesca e romanda. Il primo modulo dell'attuale ricerca ha come obiettivo di completare questa parte

quantitativa, con interviste a un campione rappresentativo di 400 impiegati e impiegate in Ticino.

Rischio: comportamenti potenzialmente molesti.

In tutte le regioni linguistiche considerate, i comportamenti potenzialmente molesti sono diffusi. In Ticino, un po' più dei 2/3 della popolazione attiva afferma di essere stata confrontata ad almeno un comportamento potenzialmente molesto nel corso della propria vita professionale. Nella Svizzera tedesca e in Romandia questa risposta è data dalla metà della popolazione che ha partecipato al rilevamento (vedi grafico 1).

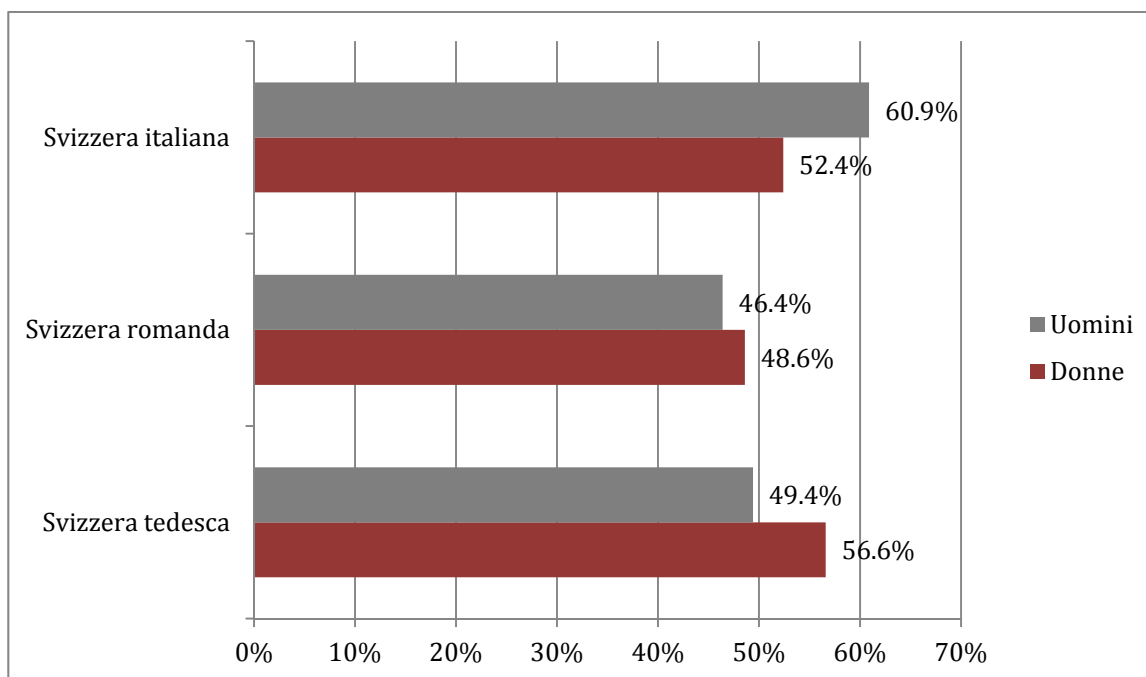


Grafico 1: Percentuale di persone che hanno vissuto un comportamento potenzialmente molesto nel corso della loro vita professionale nelle tre regioni del paese. Fonti: Inchieste sulle MS (2007 e 2010).

In Ticino gli uomini affermano di aver vissuto un numero leggermente superiore di episodi rispetto alle donne, anche se questa differenza non è statisticamente significativa. Invece le donne romande e della Svizzera tedesca dicono di essere state confrontate più spesso a tali comportamenti rispetto agli uomini delle stesse regioni linguistiche. I comportamenti più spesso citati sono commenti sgradevoli su donne, uomini e omosessuali e scherzi e battute oscene. Da notare che questi comportamenti sono frequenti in tutte le regioni linguistiche, ma molto più diffusi in Ticino. Per gli altri tipi di comportamenti, le percentuali sono praticamente uguali nelle tre regioni considerate.

Più della metà dei comportamenti rilevati sono stati attuati da uomini soli o in gruppo. In ¼ delle situazioni, le autrici/gli autori sono sia uomini sia donne e in meno di un sesto dei casi, solo donne. Nella maggior parte dei casi, gli autori/le autrici sono colleghi/e di lavoro. Per le donne, e in particolar modo per le donne in Ticino, anche i/le clienti sono spesso autori/autrici di questi comportamenti.

Prevalenza: sentimento soggettivo

La percezione soggettiva delle molestie è al centro della definizione giuridica delle MS. Per le donne, 31% delle impiegate della Svizzera tedesca e 18% delle impiegate della Svizzera romanda e italiana dicono di essere state molestate sessualmente nel corso della vita professionale. Nel caso degli uomini, 11% dicono di esservi stati confrontati nella Svizzera tedesca, contro il 7% nella Svizzera romanda e il 6% in Ticino (vedi grafico 2).

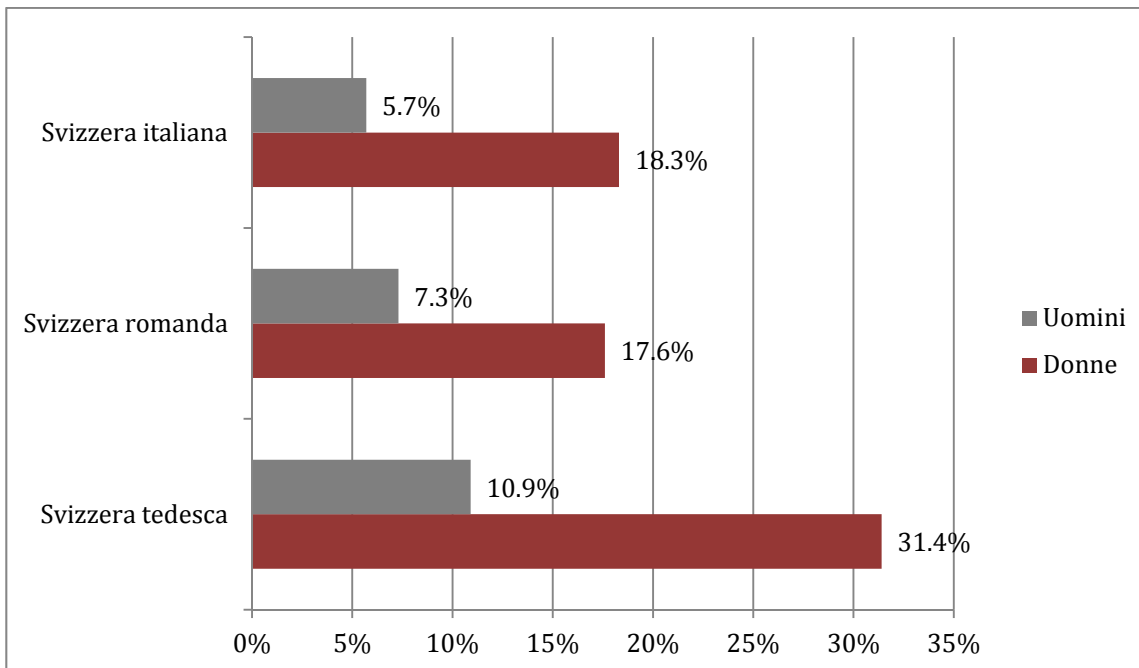


Grafico 2: Sentimento soggettivo - Percentuale di persone che si sono sentite molestate sessualmente nel corso della loro vita professionale nelle tre regioni del paese. Fonti: Inchieste sulle MS sul posto di lavoro (2007 e 2010).

La percentuale di persone che sono state confrontate a un comportamento potenzialmente molesto è molto più alta rispetto a quella delle persone che si sono sentite molestate, e ciò in tutte le regioni linguistiche. Ciò significa che una gran parte di comportamenti potenzialmente molesti non sono considerati MS. Questa constatazione è valida soprattutto per gli uomini ticinesi: infatti se da un lato affermano di essere più spesso confrontati a comportamenti potenzialmente molesti rispetto alle altre regioni, d'altro lato si sentono però soggettivamente meno molestati.

Modulo 2: Studi di caso nelle aziende

In 9 aziende (5 nella Svizzera tedesca, 2 nella Svizzera romanda, 2 nella Svizzera italiana) sono stati condotti degli studi di caso per capire come il tema delle MS sia trattato nella strategia dell'azienda e nel lavoro quotidiano. E' stata scelta una metodologia multipla, comprendente dei colloqui con i/le responsabili delle risorse umane (N=9), discussioni in gruppo con i/le dipendenti (N=116) e un questionario per i quadri (N=348).

Gli studi di caso permettono di ottenere, nelle tre regioni linguistiche, una visione dettagliata di come le aziende trattano il tema delle MS. In seguito alle analisi effettuate è stato possibile evidenziare quattro strategie diverse - di cui due possono essere considerate a rischio (strategie B e D):

- *Strategia A - Attrezzati di fronte all'improbabile*: sia la prevalenza sia il rischio di apparizione di MS sono valutati dall'insieme dell'azienda come molto deboli. L'insieme delle persone coinvolte nello studio non cita quasi mai comportamenti potenzialmente molesti. Ma tutte e tutti ritengono che l'azienda sarebbe in grado di far fronte a un eventuale futuro caso di MS.
- *Strategia B - Esistenza di altri problemi più urgenti*: l'azienda è cosciente che dei comportamenti potenzialmente molesti e delle MS possano manifestarsi. Tuttavia, poiché

vi sono problemi più urgenti, l'azienda spera che quelli di MS possano essere risolti individualmente e che non si manifestino problemi più gravi.

- *Strategia C - Purtroppo può capitare - e si affronta*: le aziende sanno che casi di MS possono succedere e l'hanno già sperimentato. Sono attive di fronte a questo fenomeno e ciò è riconosciuto da almeno una parte dei quadri o dei/delle collaboratori/collaboratrici.
- *Strategia D - Nessun problema - se mai, si troverà certamente una soluzione*: i/le responsabili delle risorse umane valutano rischi e prevalenza di MS minimi, mentre collaboratori/collaboratrici o quadri affermano di vivere o osservare comportamenti potenzialmente molesti. Ma siccome la direzione delle risorse umane ritiene che tutte le disposizioni necessarie siano già state prese, considera inutile un approccio proattivo contro le MS.

Nel concreto, i fattori di rischio o le protezioni di fronte alle MS sono diverse da un'azienda all'altra. Tuttavia, l'esistenza di un regolamento contro le MS non sembra, in generale, avere un grande peso. Spesso i regolamenti non sono conosciuti o implementati e quindi non possono avere un grande effetto preventivo. Una rapida reazione da parte dell'azienda è invece efficace in caso di manifestazione di un caso concreto di MS. D'altronde tutte le direzioni delle risorse umane affermano che in caso di necessità reagirebbero in fretta. Un fattore di protezione forte e rassicurante è dato dall'aver già sperimentato una reazione rapida o laddove i/le dipendenti hanno per altre ragioni fiducia nell'azienda.

Le aziende che hanno partecipato allo studio sono tutte mediamente o molto avanzate nel campo delle pari opportunità tra i sessi. Quelle considerate mediamente avanzate sono più spesso associate al tipo di strategia D. Una strategia a rischio è anche adottata dalle aziende che hanno una tolleranza maggiore di fronte ai comportamenti a rischio. Va sottolineato che persone sensibili a comportamenti potenzialmente molesti non saranno in grado di lavorare o di essere impiegate in un'azienda troppo tollerante, che potrà beneficiare così solo in modo ridotto del capitale umano potenzialmente disponibile sul mercato del lavoro.

In generale, la cultura aziendale è piuttosto locale, ossia ogni unità ha la propria cultura. Di conseguenza, la persona responsabile sul posto svolge un ruolo centrale perché è lei che decide di agire - rapidamente o meno - in caso di apparizione di un comportamento a rischio. Questa sfida è ancora più difficile per i/le responsabili se l'azienda è dislocata geograficamente in luoghi diversi o se è formata da numerose unità che si sono sviluppate indipendentemente l'una dall'altra.

I risultati dell'inchiesta destinata ai quadri nelle 9 aziende mostrano che i quadri osservano spesso comportamenti potenzialmente molesti e li ritengono negativi. Sono dunque coscienti del problema e non li considerano semplici scherzi che rendono piacevole l'ambiente di lavoro o comportamenti inoffensivi senza conseguenze. Malgrado ciò, i quadri, e soprattutto quelli di sesso maschile, non vedono la necessità di agire nell'ambito delle MS. Ritengono anche che la loro azienda sia in generale meno toccata dal fenomeno delle MS rispetto ad altre organizzazioni simili. Questa percezione rappresenta una sfida importante per la prevenzione. Un punto promettente per la prevenzione è la cultura d'impresa: se tale cultura è caratterizzata da rispetto reciproco come pure da una leadership e da principi generali a fondamento etico, i comportamenti potenzialmente molesti e le MS sono meno frequenti.

Modulo 3: La prospettiva delle vittime

Attraverso interviste semi-strutturate con persone toccate dalle MS, lo studio ha cercato di capire il punto di vista delle vittime in merito all'apparizione, all'evoluzione delle varie situazioni, alle reazioni e alle conseguenze delle MS. Per contattare persone disposte a testimoniare sulla propria esperienza, è stato lanciato un appello tramite diversi canali di comunicazione. Questi appelli tenevano conto del fatto che numerose persone non definiscono necessariamente la loro situazione come un caso di MS, quindi si sono cercate anche persone che ritenevano di essere state disturbate da comportamenti a carattere sessuale o sessista. Sono così state intervistate 38 donne nelle tre regioni della Svizzera (Svizzera tedesca: 19, Svizzera romanda: 10, Svizzera italiana: 9). Nonostante gli sforzi per trovare uomini disponibili, nessuno si è messo a disposizione per testimoniare.

L'insieme dei colloqui svolti permette di avere una visione diversificata dei casi e delle situazioni a cui le persone possono essere confrontate. Risulta chiaramente l'influenza del fattore organizzativo: un sostegno evidente da parte dell'azienda migliora positivamente e nettamente lo sviluppo della situazione di MS, mentre la mancanza di aiuto o un supporto non adeguato alla situazione possono portare a conseguenze estremamente nefaste. Le donne intervistate attribuiscono innanzitutto quanto successo alla personalità stessa dell'autore, parlando di uomini disturbati, ossessionati dal potere, solitari o semplicemente che cercano avventure.

Analizzando il punto di vista delle donne intervistate, si sono evidenziate tre strategie per far fronte alla situazione:

Strategia A - Resistere e aspettare: le vittime non reagiscono di fronte alle MS, le tollerano e cercano di resistere di fronte a tali comportamenti. Le situazioni possono evolvere in modi diversi. Questa strategia può essere efficace se si prevede una fine della situazione di MS. Ma essa può anche portare a un'intensificazione dei comportamenti.

Strategia B - Aiutarsi da sole: le vittime sono attive e cercano una soluzione che non necessiti dell'intervento di terze persone. Questa strategia è efficace solo se l'autore dei comportamenti si rende conto del carattere nefasto del suo agire. Ma se non è così, alla vittima resta solo la soluzione di lasciare immediatamente il suo posto di lavoro, con tutte le conseguenze negative che ciò può avere sulla carriera professionale.

Strategia C - Ricerca di sostegno: le vittime cercano un aiuto, o all'interno dell'azienda o, in parte, presso persone/enti esterni. Questa strategia ha successo solo se le aziende rispondono in modo adeguato alla richiesta o se le persone/gli enti esterni coinvolti sono competenti di fronte alla questione delle MS.

Le conseguenze per numerose donne sono varie e toccano sia la sfera professionale, sia quella privata e della salute. Invece, la maggioranza degli autori delle MS non devono far fronte a conseguenze negative: la probabilità che gli autori continuino a lavorare come prima nell'azienda è molto più grande della probabilità che ciò succeda alle vittime. In effetti, se un po' più del 60% delle vittime intervistate non lavorava più nell'azienda in seguito a quanto accaduto, solo sei autori avevano lasciato il loro impiego.

L'insieme dei risultati del modulo permette di descrivere i fattori che favoriscono un'evoluzione verso una soluzione costruttiva e quelli che, al contrario, accentuano le conseguenze negative.

- I fattori che favoriscono una soluzione costruttiva sono la presenza di una persona competente sulla questione delle MS all'interno dell'azienda, che prenda sul serio le preoccupazioni dei/delle impiegati/e, l'esistenza di un forte sostegno nella sfera professionale e/o privata della vittima e una buona autostima. Nelle piccole aziende o in

casi estremamente gravi, organi esterni competenti svolgono un ruolo importante. Inoltre favorisce una soluzione costruttiva anche una reazione rapida e diretta, sia nei confronti della persona che cerca un sostegno, sia nei confronti dell'autore dei comportamenti.

- I rischi sono accentuati quando i/le superiori non sono all'altezza della situazione o quando non esistono organi specializzati o essi sono incompetenti. Anche un ambiente di lavoro a forte connotazione sessuale in cui si confondono la sfera privata e quella professionale, un tasso basso di donne tra il personale o dei molestatori in posizione gerarchica superiore o in competizione professionale con la vittima sono tutti fattori di rischio.

Modulo 4: La prospettiva degli autori/delle autrici

Per capire chi siano gli autori/le autrici di comportamenti potenzialmente molesti e le premesse che hanno facilitato l'apparizione di questi comportamenti, è stato sviluppato un questionario anonimo inviato ai/alle dipendenti nelle tre regioni linguistiche. Si chiedeva alle persone di rispondere con quale frequenza avevano manifestato nel corso dell'anno precedente alcuni comportamenti riconosciuti come potenzialmente molesti sul proprio luogo di lavoro. Il questionario comprendeva inoltre gli aspetti seguenti:

- a) Il contesto organizzativo: qual è l'importanza del contesto organizzativo e delle caratteristiche dell'impiego nella messa in atto di comportamenti potenzialmente molesti? L'accento è posto sulla percezione dell'ambiente di lavoro, della gestione del personale e della cultura d'impresa.
- b) La personalità: qual è il ruolo della personalità nella messa in atto di un comportamento molesto? In particolare, sono stati considerati il narcisismo e l'autostima, tratti spesso associati ai comportamenti aggressivi.
- c) Identità sociale: qual è il ruolo dell'identità e degli atteggiamenti verso l'altro sesso nella manifestazione di comportamenti potenzialmente molesti? Si tratta qui di indagare sull'importanza accordata al fatto di essere un uomo o una donna e sulla reazione possibile se questo statuto è messo in discussione o minacciato.

821 persone (58% di donne) hanno completato il questionario. La maggioranza dei/delle partecipanti provengono dalla Svizzera tedesca (60%), 31% dalla Svizzera romanda e 9.1% dal Ticino.

Complessivamente, 68% dei/delle partecipanti affermano di aver manifestato almeno un comportamento potenzialmente molesto negli ultimi 12 mesi (senza distinzione tra i comportamenti). Le donne sono un po' meno numerose (66%) degli uomini (71%) a dire di aver avuto un comportamento di questo tipo. La frequenza di ogni comportamento è mostrata nel Grafico 3.

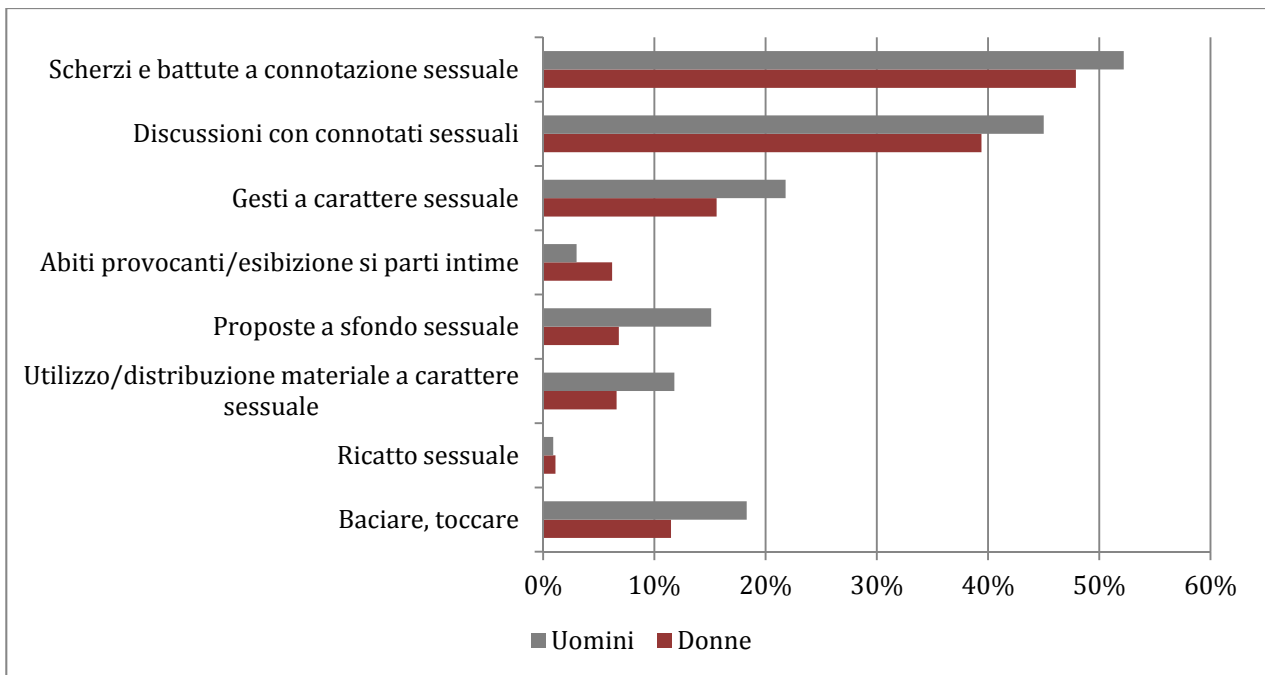


Grafico 3: Percentuale di donne e uomini che nel corso dell'ultimo anno hanno manifestato comportamenti potenzialmente molesti sul posto di lavoro.

Le persone che hanno risposto hanno anche valutato l'impatto di ogni comportamento del Grafico 3 sull'ambiente di lavoro. I risultati mostrano che tutte le persone ritengono che i comportamenti citati abbiano effetti nefasti. La valutazione dei comportamenti è leggermente migliore da parte delle persone che affermano di averne messi in atto nel corso degli ultimi 12 mesi, tuttavia li considerano comunque negativi per l'ambiente di lavoro. Questo risultato suggerisce che gli autori/le autrici di comportamenti potenzialmente molesti sono coscienti dell'inadeguatezza dei loro atti nell'ambiente professionale.

Grazie ad analisi statistiche multivariate, sono stati testati vari modelli esplicativi per evidenziare i fattori più legati alla probabilità di mostrare comportamenti potenzialmente molesti. In generale, i tratti di personalità (narcisismo e autostima) hanno un ruolo trascurabile. Ciò vale anche per l'esistenza di un regolamento chiaro e specifico contro le MS: l'esistenza a meno di un tale regolamento non influisce sulla probabilità di mettere in atto comportamenti potenzialmente molesti. Costituiscono invece antecedenti importanti i fattori seguenti:

- *Clima di lavoro a forte connotazione sessuale*: le persone che lavorano in un ambiente professionale in cui l'atmosfera è carica di connotazioni sessuali (come ad esempio dove le insinuazioni sessuali sono quotidiane) citano più spesso comportamenti potenzialmente molesti.
- *Per le donne - essere in contatto quotidiano con uomini*: le donne che lavorano soprattutto con uomini hanno più tendenza a manifestare comportamenti potenzialmente molesti.
- *Per gli uomini - Identità e atteggiamenti nei confronti di donne e uomini nel mondo del lavoro*: gli uomini che si identificano fortemente con il gruppo degli uomini e che nel contempo ritengono che le donne assumano più potere degli uomini sul posto di lavoro manifestano più comportamenti potenzialmente molesti.

Conclusioni e raccomandazioni

Panoramica complessiva sui risultati

I risultati dei vari moduli sono convergenti per diversi aspetti. Mostrano che le MS sono diffuse (Moduli 1, 2 e 4), che riguardano sia uomini sia donne, anche se queste ultime vi sono confrontate più spesso - e che sia uomini sia donne possono essere all'origine di comportamenti potenzialmente molesti (Moduli 1 e 4). Inoltre i risultati mostrano che le aziende, i quadri (Modulo 2) e i/le dipendenti (Moduli 2, 3 e 4) sono d'accordo sul fatto che si tratti di comportamenti nocivi: in effetti le conseguenze di questi comportamenti sono spesso gravi, sia sul piano professionale sia su quello privato (Modulo 3).

Differenze nette tra uomini e donne si rilevano principalmente per quanto riguarda il sentimento soggettivo: le donne si ritengono più spesso vittime di MS (Moduli 1 e 3). Vi sono invece poche differenze tra uomini e donne quando si indaga sul fatto di aver sperimentato comportamenti potenzialmente molesti: la metà degli uomini e delle donne interrogati/e sono stati/e confrontati/e almeno una volta nella loro carriera professionale a comportamenti potenzialmente molesti (Modulo 1).

Vi è anche un consenso tra uomini e donne su ciò che è considerato o meno una MS (Modulo 2): l'insieme di comportamenti, che si tratti di battute sessiste, di toccamenti o di promesse di vantaggi in cambio di favori sessuali, sono stati definiti MS dai quadri uomini e donne. Inoltre tutti i comportamenti sono stati giudicati negativi per l'ambiente di lavoro (Modulo 4). Le discussioni di gruppo hanno permesso di mostrare che uomini e donne hanno anche percezioni molto simili sulla situazione all'interno della loro azienda (Modulo 2).

Perché gli uomini e le donne manifestano questi comportamenti pur ritenendo, giustamente, che essi hanno conseguenze nefaste? La conoscenza del carattere nocivo di un certo comportamento sul posto di lavoro non sembra essere sufficiente per limitare il manifestarsi di quest'ultimo. Quali altri fattori possono favorire o, al contrario, frenare la messa in atto di un tale comportamento? I risultati dei moduli 2, 3 e 4 sottolineano il ruolo centrale che può svolgere il contesto organizzativo di fronte alle MS. Un ambiente a forte connotazione sessuale svolge un ruolo importante: in effetti quando i flirt sono frequenti tra colleghi e colleghe o le osservazioni a carattere sessuale sono considerate normali, il rischio di MS aumenta considerevolmente. Inoltre anche un ambiente a prevalenza maschile favorisce il manifestarsi di MS. Invece, una cultura aziendale caratterizzata da rispetto reciproco e da principi etici costituisce un fattore di protezione. L'esistenza di un regolamento contro le MS svolge invece un ruolo meno importante, poiché i regolamenti spesso non sono conosciuti o non applicati e quindi non possono sviluppare un effetto preventivo.

Questi risultati contraddicono la percezione che le vittime possono avere della situazione quando ritengono che questi comportamenti siano la conseguenza diretta della personalità perturbata degli autori (Modulo 3), sentimento condiviso dalle aziende (Modulo 2). L'influenza dei tratti di personalità spesso associati a comportamenti aggressivi (narcisismo e alta autostima) si rivela infatti piuttosto limitata (Modulo 4). I comportamenti potenzialmente molesti sembrano essere innanzitutto associati a una combinazione di atteggiamenti e percezioni nei confronti dell'altro sesso sul posto di lavoro piuttosto che a questi tratti stabili di personalità.

Gli studi di caso (Modulo 2) mostrano che le MS (ma anche le pari opportunità) sono un tema presente nelle aziende - ciò che era probabilmente una condizione per accettare di partecipare al nostro studio. Una parte delle aziende dà prova di un atteggiamento proattivo di fronte alle MS, indipendentemente dalla valutazione dei rischi e della prevalenza. Un'azienda che sceglie una strategia che presuppone di aspettare che un caso si presenti

prima di agire, assume una posizione rischiosa, poiché si basa sulla speranza che non succeda niente.

I quadri locali svolgono un ruolo centrale nella politica scelta per affrontare le MS. Ma i quadri interrogati, nella maggior parte dei casi, non vedono la necessità di agire, nonostante osservino spesso comportamenti potenzialmente molesti e li giudichino nocivi. Quest'ultimo punto costituisce una vera sfida poiché una prevenzione è possibile solo con l'aiuto dei quadri locali.

Raccomandazioni per la politica e per la pratica quotidiana.

I risultati della nostra ricerca contribuiscono a evitare di ideologizzare la discussione sulle MS, proponendo fatti invece di opinioni e mostrando che uomini e donne possono essere sia vittime sia autori/autrici di questi comportamenti. Inoltre mostrano che, contrariamente a quanto si creda comunemente, non sono la personalità della vittima o dell'autore/autrice ma al contrario dei fattori organizzativi che contribuiscono ampiamente alla manifestazione e alla gestione delle MS. Queste conclusioni hanno delle implicazioni importanti per la prassi.

I nostri risultati suggeriscono un certo numero di raccomandazioni concrete, per una migliore prevenzione utile alla prassi e alla politica. Queste raccomandazioni sono state elaborate in collaborazione con le membre/i membri del gruppo di accompagnamento e possono dunque essere considerate ben solide e pertinenti per la prassi. Gli elementi seguenti sono centrali:

- Il tema delle MS può scatenare pregiudizi e reazioni forti, controverse e ideologiche. Il lavoro di prevenzione è più semplice ed efficace se le MS sono affrontate in un contesto più largo e trattate in parallelo con altre questioni centrali per le aziende (ad esempio il rispetto; la promozione della salute; la promozione della diversità).
- I comportamenti potenzialmente molesti rappresentano un rischio e ciò è riconosciuto dalle aziende. Tuttavia la soglia di tolleranza è spesso troppo alta e le reazioni troppo tardive. Questi aspetti devono essere chiaramente spiegati ai quadri e ai/alle dipendenti.
- I quadri di ogni livello gerarchico svolgono un ruolo centrale nella prevenzione. E' quindi necessario che siano preparati a questo ruolo (ad esempio con una formazione) e che ne assumano la responsabilità.