

Il mondo del lavoro senza discriminazioni

**Provvedimenti contro la discriminazione razziale
sul posto di lavoro**

Autrice

Heidi Stutz–Ufficio BASS

Versione abbreviata di uno studio di Theres Egger, Tobias Bauer e Kilian Künzi dell'Ufficio BASS (Büro für arbeits- und sozialpolitische Studien), Berna 2003

Lo studio completo può essere visionato in lingua tedesca e scaricato in formato pdf dal sito internet del Servizio per la lotta al razzismo .

Editore

Servizio per la lotta al razzismo

Dipartimento federale dell'interno

Segreteria generale

CH-3003 Berna

ara@gs-edi.admin.ch

www.edi.admin.ch/ara

3	Prefazione
4	Cos'è la discriminazione razziale?
6	Dove si può manifestare la discriminazione?
10	Quanto è vasto il problema?
18	Quanto costa la discriminazione sul posto di lavoro?
21	Cosa si può fare?
21	Identificare e riconoscere i problemi
23	Fissare gli obiettivi e creare le condizioni quadro
33	Proteggere le vittime
35	Attuazione e controllo
37	Quali misure di accompagnamento entrano in linea di conto?
44	Chi deve agire?
47	Chi può agire?
54	Bibliografia

Un mondo del lavoro senza discriminazioni razziali: una visione realizzabile

In Svizzera, grazie alla capacità d'integrazione del mondo del lavoro, siamo riusciti a mantenere un clima di apertura e tolleranza nei confronti degli immigrati, malgrado la presenza di un'importante quota di popolazione straniera originaria di regioni disparate, talvolta perfino in conflitto tra loro. Tuttavia, il razzismo nel mondo del lavoro è un fenomeno che esiste e non va sottovalutato.

Mancano gli studi approfonditi che, al di là dei resoconti su casi puntuali, forniscano una visione d'insieme sulla natura e l'ampiezza delle discriminazioni razziali nel mondo del lavoro. Il razzismo manifesto, dai modi rozzi e primitivi, è assai raro. Ci sono invece forme più subdole di razzismo strisciante: reticenze, pregiudizi, atteggiamenti di rifiuto e scherzi stupidi che provocano sofferenze psicologiche e tensioni tra i lavoratori e infine ripercussioni negative sul funzionamento dell'economia.

Esiste anche il rischio di una suddivisione del lavoro su base etnica. Non bisogna minimizzarlo. Questa forma di razzismo consiste nell'accettazione dell'altro solo nella misura in cui si adatta a occupare un posto di lavoro subalterno. Simili atteggiamenti di prevaricazione vanno respinti.

Questo opuscolo mostra come con l'adozione di misure concrete i datori di lavoro possono prevenire eventuali conflitti e discriminazioni nell'azienda, nelle assunzioni o nella formazione professionale.

Con questa pubblicazione il Dipartimento federale dell'interno intende aprire il dibattito. La lotta contro il razzismo nel mondo del lavoro è un aspetto dell'impegno della Svizzera per concretizzare i risultati della Conferenza mondiale contro il razzismo del 2001. È necessario un dibattito ad ampio raggio che includa le associazioni padronali e i sindacati. Le possibilità per svolgere opera di sensibilizzazione e prevenzione esistono. Il Fondo progetti per i diritti umani e l'antirazzismo, istituito dal Consiglio federale, permette di sostenere finanziariamente progetti pilota.

Pascal Couchepin, Presidente della Confederazione

Cos'è la discriminazione razziale?

Secondo il Servizio per la lotta al razzismo della Confederazione, la discriminazione razziale è una pratica che priva le persone dei loro diritti, le tratta in modo ingiusto o intollerante, le umilia, le offende, le minaccia o mette in pericolo la loro integrità sulla base di caratteristiche somatiche e/o culturali e/o l'origine etnica (...) e/o l'appartenenza religiosa. Le caratteristiche somatiche si riferiscono al colore della pelle e ad altre tipicità fisiche, mentre quelle culturali includono la lingua e il nome. Per origine etnica si intende l'appartenenza a una determinata etnia linguistica e culturale; per appartenenza religiosa si intende il culto praticato.

Pertanto, possono essere vittima della discriminazione razziale non solo i cittadini con passaporto estero ma anche quelli svizzeri, se portano per esempio un nome dall'assonanza straniera, hanno la pelle di colore diverso o seguono una certa religione. Benché non ne sia sempre il caso, la discriminazione fondata sul colore della pelle, l'origine, la cultura o la religione può essere ideologicamente motivata anche dal razzismo. L'esclusione può celare paure o incertezze o un'indifferenza sconsiderata. La discriminazione non è sempre diretta e non si compone solo di pregiudizi o disprezzo palesi. Anche le misure e i regolamenti che valgono per tutti allo stesso modo, ma che si ripercuotono diversamente sui differenti gruppi etnici, possono risultare indirettamente discriminanti (cfr. tabella 1).

Le disparità ascrivibili all'origine, al colore della pelle, alla cultura o alla religione possono sovrapporsi alle discriminazioni di sesso o livello sociale. Il fenomeno della discriminazione plurima colpisce, per esempio, le donne che appartengono contemporaneamente a una minoranza etnica e a una classe sociale inferiore. Ciò che viene inteso come discriminazione razziale può, in questo caso, essere dettato in sostanza dalla misoginia oppure essere rivolto contro l'estrazione sociale – e viceversa.

Considerato che il mondo del lavoro è un settore chiave nella lotta alla discriminazione, il concorso 2004 del Fondo progetti per i diritti umani e l'antirazzismo è dedicato a questo tema, oggetto anche delle attività che la Confederazione ha intrapreso per sostenere l'applicazione dei risultati della Conferenza mondiale contro il razzismo svoltasi nel 2001 a Durban, in Sudafrica. Lo Stato, da solo, non può però adottare provvedimenti contro la discriminazione al posto di lavoro, ma deve trovare dei partner sociali con i quali attuare il principio della parità mediante appositi accordi e controllare la prassi seguita. La politica attiva di non discriminazione riserva un ruolo centrale ai datori di lavoro e ai sindacati, visto soprattutto che i provvedimenti adottati dalle aziende vanno al di là del contesto lavorativo.

Il mondo del lavoro è particolarmente importante ai fini di una politica attiva di non discriminazione, perché, se da un canto offre terreno fertile alla discriminazione razziale, dall'altro è la via più breve verso l'integrazione. Bisogna infatti rilevare che la lotta alla discriminazione razziale e il promovimento dell'integrazione vanno di pari passo.

Senza una protezione vincolante contro la discriminazione, i provvedimenti d'integrazione tendono a restare buone intenzioni. Lottare contro la discriminazione significa applicare i diritti fondamentali ai quali tutti hanno diritto, non solo i cittadini senza passaporto svizzero o quelli legati alla migrazione, bensì tutte le persone che per un motivo qualsiasi sono considerate «diverse». In fondo, i provvedimenti contro la discriminazione devono colpire e indurre a cambiare comportamenti del singolo considerati naturali e raramente messi in discussione.

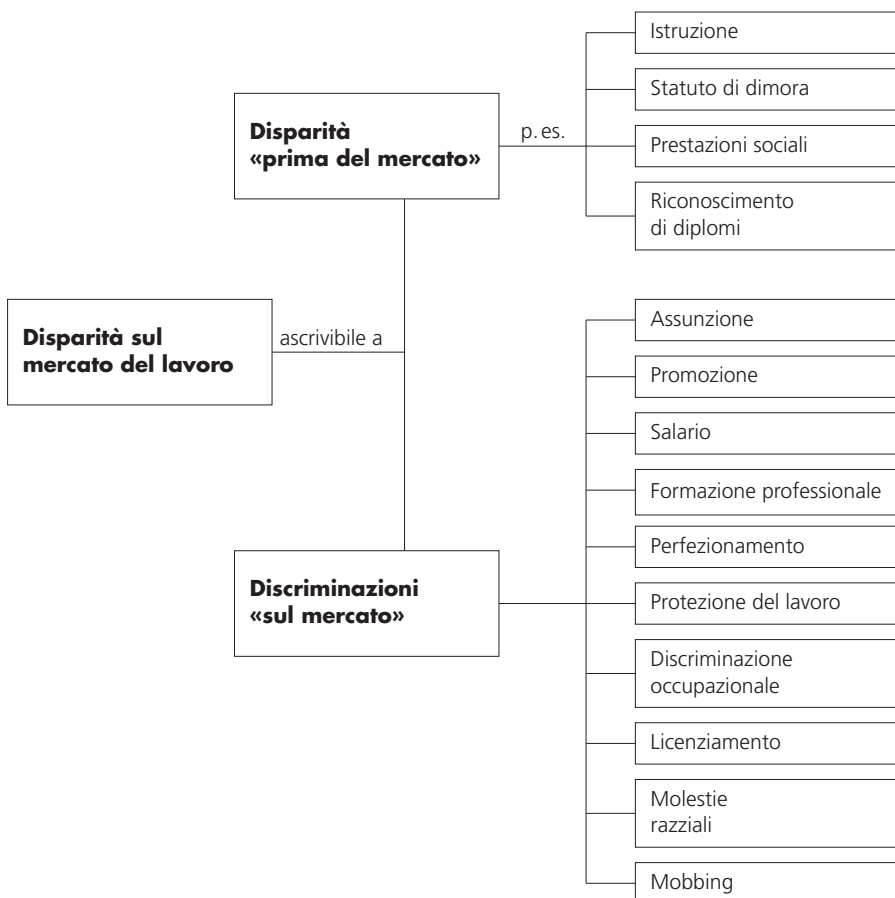
Tabella 1: forme di discriminazione

	Discriminazione diretta	Discriminazione indiretta
Spiegazione	Svantaggio palese a causa del colore della pelle, dell'origine, della cultura o della religione. Comportamenti riferiti all'origine etnica di una persona, che mirano o che portano a ferire la sua dignità e a creare un contesto caratterizzato da intimidazione, ostilità, umiliazione, avvillimento o offesa.	Gli appartenenti ad altri gruppi etnici sono svantaggiati attraverso prescrizioni, criteri o prassi apparentemente neutri.
Esempi	<ul style="list-style-type: none">■ Un annuncio per la ricerca di personale esclude i candidati di origine balcanica.■ Il capo del personale, convinto che le donne nordafricane sono meno istruite, non invita la candidata magrebina a inoltrare il suo curriculum.	<ul style="list-style-type: none">■ Un'impresa vieta l'uso di copricapi, discriminando indirettamente le donne musulmane che per tradizione portano un velo.■ Durante una campagna di reclutamento di personale vengono assunti i famigliari dei dipendenti. Se la ditta occupa in prevalenza lavoratori svizzeri, gli immigrati ne risultano discriminati.

Dove si può manifestare la discriminazione?

Le disparità al posto di lavoro non possono essere equiparate in toto alla discriminazione, anche perché sono sovente indotte da cause diverse. Le persone arrivano sul mercato del lavoro con back-ground diversi, la cosiddetta «disparità prima del mercato» (cfr. schema 1). È pure possibile che esistano dei nessi tra la disparità preesistente e la discriminazione. Il presente rapporto si focalizza tuttavia sulle discriminazioni che possono verificarsi nel mondo del lavoro, ossia «sul mercato».

Schema 1:
fattori e settori della discriminazione nel mercato del lavoro



In diversi settori si registrano problemi e ostacoli specifici sui quali la lotta alla discriminazione razziale dovrebbe focalizzare i propri sforzi.

■ **Discriminazione all'assunzione:** questo tipo di discriminazione, che ostacola l'accesso al mercato del lavoro, non è necessariamente fondato su motivi razzisti. Molte procedure per la selezione di personale risultano indirettamente discriminanti, per esempio nel caso di posti assegnati senza bando di concorso a famigliari o amici dei dipendenti. Se l'impresa non occupa personale di una determinata etnia, questa procedura d'assunzione può precluderle l'accesso al lavoro. Un altro settore delicato è quello dei centri di collocamento regionali e delle agenzie di collocamento private. Se accettano di fungere da committente anche per posti con limitazioni discriminanti («in questo caso non possiamo purtroppo collocare persone in cerca di lavoro provenienti dai Balcani»), violano il principio elementare della parità e agevolano l'accettazione di tale atteggiamento da parte delle aziende.

Questa forma di discriminazione si manifesta in tutte le diverse fasi della procedura di assunzione, sovente già in occasione del primo contatto. Spesso chi ha un nome dall'assonanza straniera si sente rispondere che il posto è già stato occupato, mentre viene data la precedenza agli incarti dei candidati considerati svizzeri. I pregiudizi possono trasformarsi in handicap per le persone ritenute «diverse» anche durante il colloquio di assunzione.

■ **Discriminazione salariale:** nel 2000 gli stranieri in Svizzera guadagnavano in media il 16 % in meno rispetto alla manodopera nazionale. Questo divario è in parte giustificato dalle differenze del capitale umano (formazione, esperienza, anni di servizio nella stessa ditta, età, appartenenza al settore). D'altro canto, però, sondaggi recenti evidenziano, per determinati gruppi di stranieri, differenze sensibilmente maggiori, che non concernono solo lo stipendio di base ma anche le gratifiche, i premi e le partecipazioni agli utili.

■ **Posti di apprendistato:** la discriminazione nei confronti dei giovani stranieri alla ricerca di un posto d'apprendistato è documentata chiaramente dal barometro dell'Ufficio federale della formazione professionale e della tecnologia (UFFT). Siccome gli ostacoli alla formazione professionale limitano fundamentalmente le possibilità di sviluppo sul mercato del lavoro, questa forma di discriminazione è particolarmente problematica. Va inoltre considerato che in Svizzera il numero di giovani stranieri che scelgono una formazione per la quale è necessario un apprendistato è superiore alla media. Se dei meccanismi di esclusione precludono loro la possibilità di seguire una

formazione post-obbligatoria, questi giovani con scarse possibilità di guadagno vanno a rimpolpare le fila dei gruppi a rischio. Spesso il problema interessa i figli di migranti che vivono in Svizzera dalla nascita, hanno frequentato le scuole nel nostro Paese e hanno la cittadinanza elvetica.

■ **Perfezionamento professionale:** un'informazione insufficiente e l'aperta esclusione dalle offerte di perfezionamento limitano le possibilità di progredire sul piano professionale e influenzano negativamente anche le chance di cambiare lavoro e di beneficiare di una promozione.

■ **Promozione:** molte imprese escludono a priori determinate categorie di persone dalla pianificazione sistematica delle carriere, adducendo che le prospettive future degli interessati sono incerte a causa del loro statuto di dimora. Questa non è tuttavia l'unica spiegazione, come comprova del resto l'esempio dei frontalieri che vantano le stesse qualifiche e conoscenze linguistiche dei loro colleghi svizzeri e pertanto dovrebbero occupare posti analoghi, mentre invece non è il caso.

■ **Protezione del lavoro:** la protezione (del lavoro) sancita dalla legge sul lavoro comprende la tutela della salute e la protezione dalle molestie e dal mobbing. Benché in Svizzera la manodopera estera sia confrontata in misura superiore alla media a condizioni poco favorevoli (lavoro notturno e domenicale, emissioni foniche, sforzi fisici ecc.), non può avvalersi di un'informazione comprensibile e accessibile a tutti come invece sarebbe ampiamente auspicabile. Ciò vale in particolare per la manodopera che lavora in condizioni non regolarmente garantite.

■ **Discriminazione occupazionale:** sul mercato svizzero del lavoro si registra una netta separazione tra la manodopera elvetica e quella straniera per quanto concerne le attività svolte. Un numero sproporzionato di immigrati lavorano in settori fisicamente e psichicamente gravosi. I richiedenti l'asilo occupano i posti di lavoro meno interessanti, nelle posizioni più basse, assoggettati a condizioni di assunzione scarsamente regolamentate. Dal canto loro, i datori di lavoro ammettono apertamente di impiegare gli asilanti soprattutto per quei lavori che nessun dipendente straniero è disposto a svolgere.

■ **Licenziamento abusivo:** a tenore del Codice svizzero delle obbligazioni, il licenziamento fondato sui tratti somatici, l'origine, la cultura o la religione è chiaramente illegale. Ciononostante esiste una zona grigia nella quale è ammesso dire a un venditore di colore che la clientela non lo accetta o a una donna mussulmana che il suo chador viola il divieto di portare copricapi nell'azienda.

■ **Molestie a sfondo razziale:** l'autore di molestie sul posto di lavoro può essere sia il superiore sia un collega. In ogni caso, in base all'obbligo di protezione previsto dalla legge, la responsabilità incombe al datore di lavoro. Le molestie a sfondo razziale si possono manifestare sotto forma di violenza verbale (offese, canzonature, insinuazioni), diffamazioni, molestie o violenze fisiche. Questo tipo di discriminazione presenta molti paralleli con le molestie sessuali, che la legge sulla parità ha disciplinato con maggiore chiarezza, stabilendo tra l'altro che il dovere di protezione del datore di lavoro è violato se quest'ultimo non è in grado di provare di avere adottato preventivamente tutti i provvedimenti adeguati e necessari per evitare la molestia.

■ **Mobbing:** le angherie commesse da una o più persone contro un collega (al posto di lavoro) sono considerate mobbing se si protraggono per un periodo abbastanza lungo. Questa pratica mira a screditare la vittima ed eventualmente a costringerla a lasciare il posto di lavoro. Il mobbing può essere dettato da motivi razzisti come pure da condizioni di lavoro quali la forte concorrenzialità e l'assenza di una politica di non discriminazione.

Quanto è vasto il problema?

È difficile formulare affermazioni precise sull'estensione della discriminazione razziale nel mondo del lavoro elvetico, in particolare perché i dati sulla disparità rilevano solitamente un solo criterio: la nazionalità, dimenticando che anche i cittadini con passaporto rossocrociato sono vittima di questo fenomeno. Sovente le statistiche ufficiali non comprendono i dimoranti temporanei, i richiedenti l'asilo né tantomeno i sans papiers. Siccome non esiste altro materiale, ci si deve fondare sulle differenze tra le diverse nazionalità. Va comunque ricordato che non tutte le disparità accertate sono dettate dalla discriminazione e che pertanto, per stabilire la portata del fenomeno, bisogna dapprima appurarne le cause. Le diverse procedure a tal fine e i risultati dei sondaggi sulla situazione svizzera sono presentati più avanti.

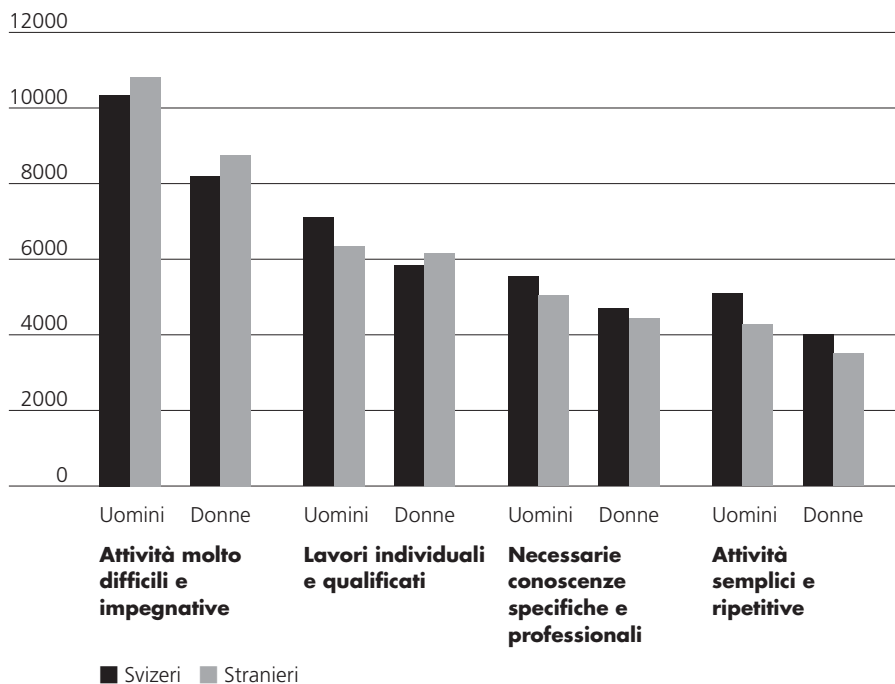
Gli stranieri nel mondo svizzero del lavoro

Poco più di un milione di occupati, ossia circa un quarto, sono di nazionalità straniera. In Ticino, nella regione del Lago Lemano e nella Svizzera nord-occidentale la loro percentuale è sensibilmente superiore alla media. La manodopera estera, in media più giovane di quella svizzera, svolge un quarto del volume delle attività remunerate. Le donne sono meno rappresentate, soprattutto tra i richiedenti l'asilo e i dimoranti temporanei, dei quali solo un quarto sono di sesso femminile. La percentuale di popolazione occupata tra gli stranieri (76%), che meno raramente svolgono un'attività indipendente o a tempo parziale, è più elevata di quella degli svizzeri (66%). Nel settore della ristorazione gli stranieri svolgono più della metà di tutte le attività, mentre nell'edilizia e nell'industria ne svolgono circa un terzo e un quarto in ambito socio-sanitario, nel commercio, nel ramo delle riparazioni e in altri rami del settore terziario. Nelle amministrazioni pubbliche la loro quota sul volume di lavoro è molto bassa, solo il 6%. La percentuale di disoccupati stranieri è nettamente superiore a quella degli svizzeri, in parte perché lavorano in settori particolarmente esposti alla disoccupazione e dispongono di una formazione tendenzialmente inferiore. Ciò aumenta ulteriormente il rischio di restare senza lavoro. Gli stranieri sono più sovente toccati dalla povertà e dal fenomeno dei working poor, ossia il loro reddito è al di sotto della soglia di povertà benché esercitino un'attività lucrativa.

Gli stranieri non costituiscono tuttavia un gruppo omogeneo. La loro situazione cambia radicalmente a seconda dello statuto di dimora, della formazione e dell'origine. La grande maggioranza delle persone senza passaporto svizzero che esercitano un'attività lucrativa (circa il 60%), hanno un permesso di soggiorno illimitato (permesso C), il 18 per cento un permesso annuale (permesso B), il 16 per cento sono frontalieri (permesso G), il 5 per cento sono dimoranti temporanei (permesso A o L). Solo un numero esiguo di stranieri gode dello statuto di diplomatico o richiede l'asilo. La formazione e l'origine sono sovente due fattori strettamente connessi tra di loro: rispetto alla manodopera

Schema 2: salario medio mensile lordo in base alla nazionalità, al livello dell'occupazione e al sesso, 2000

CHF



Salario mensile standardizzato (tempo pieno di 4 1/3 settimane di 40 ore lavorative, 13^a mensilità ripartita su 12 mesi); mediana: per il 50 % dei lavoratori il salario standardizzato è superiore al valore accertato, per l'altro 50 % è inferiore; fonte: rilevazione della struttura dei salari 2002).

svizzera, quella proveniente dall'Europa settentrionale e centrale è in proporzione sovrarappresentata nelle posizioni dirigenziali e nelle professioni accademiche e tecniche. I lavoratori dell'Europa meridionale esercitano piuttosto attività nel settore della vendita, della ristorazione e altri rami terziari, dell'artigianato, delle macchine e del lavoro ausiliario.

Queste differenze si ritrovano anche sul fronte dei salari (cfr. schema 2). Non sempre gli stranieri guadagnano meno degli svizzeri. Nella categoria delle «attività più difficili e impegnative» si verifica la situazione opposta, ossia si tende a reclutare all'estero manager e personale specializzato. Meno l'attività è impegnativa, più si rafforza la tendenza a remunerare meno la manodopera straniera. Fornisce dati interessanti anche la constatazione che le differenze salariali non sono superiori a quelle tra i sessi. Ne consegue che le donne con una professione poco qualificata sono doppiamente svantaggiate.

Anche l'origine gioca un ruolo non indifferente in materia salariale. Lo stipendio mensile lordo della manodopera proveniente dall'Europa centrale e settentrionale supera in media del 23 % il salario medio di tutta la manodopera, che si attesta a 5'525 franchi al mese (13^a mensilità ripartita su 12 mesi). Quello degli svizzeri è superiore del 5 %, quello dei cittadini degli Stati meridionali dell'UE è inferiore del 12 % e quello dei lavoratori provenienti dagli Stati non membri dell'UE è inferiore addirittura del 20 %.

Disparità o discriminazione?

In che misura le disparità illustrate si fondano effettivamente sulla discriminazione? Esistono diverse procedure per stabilirlo.

■ **Stime statistiche indirette:** dai dati statistici disponibili si possono estrapolare le differenze tra i gruppi etnici. Mediante valutazioni statistiche si confrontano diversi aspetti (salario, posizione, ecc.) con le qualifiche individuali (formazione, esperienza professionale, ecc.), che determinano la produttività lavorativa. La differenza che non può essere spiegata con le qualifiche individuali corrisponde alla possibile estensione della discriminazione.

In Svizzera sono stati condotti diversi studi analoghi sul tema della disoccupazione tra gli stranieri, delle differenze salariali e degli svantaggi in fatto di promozioni.

Lo studio sulla **disoccupazione**, e sulla sua durata (Flückiger/Zarin-Nejadan; Wimmer/Piguet 1998), non ha confermato l'esistenza di una discriminazione, ma non ha nemmeno potuto negarla. La durata della disoccupazione della manodopera estera è

praticamente uguale a quella della forza lavoro svizzera. Bisogna tuttavia rilevare che l'opportunità di sfuggire alla disoccupazione dipende dalla combinazione tra la probabilità di ricevere un'offerta di lavoro e la probabilità di accettarla. Gli stranieri, segnatamente i dimoranti annuali che devono lasciare il paese allo scadere del diritto alla disoccupazione, potrebbero essere più disposti degli svizzeri ad accettare un posto di lavoro meno pagato. Nonostante la discriminazione, grazie a questo fattore la durata media della disoccupazione tra gli stranieri non è più lunga di quella degli svizzeri.

Alcuni ricercatori romandi hanno analizzato con metodi diversi i fattori che determinano le **differenze salariali** (de Coulon 1998, Flückiger/de Coulon 2000, de Coulon et al. 2003). Mediante valutazioni statistiche hanno stabilito in che misura gli elementi del capitale umano, come la formazione e l'esperienza, si ripercuotono positivamente sullo stipendio (cfr. tabella 2). Hanno ad esempio accertato che la durata di appartenenza all'azienda riveste un ruolo secondario, mentre, a parità di qualifiche, lo statuto di dimora incide pesantemente sui salari soprattutto nel caso dei titolari di un permesso annuale e dei frontalieri, un po' meno per i domiciliati. Sono infine particolarmente svantaggiati coloro che beneficiano di un permesso di breve durata o un diritto di soggiorno incerto come i richiedenti l'asilo.

Tabella 2: incidenza sul reddito del capitale umano, lo statuto di dimora e l'origine (1995/96)

Fattori di incidenza	Incidenza sul reddito
Capitale umano	
Un anno di formazione	+ 5,3 %
Un anno di esperienza	+ 2,3 %
Un anno di appartenenza alla ditta	+ 0,5 %
Statuto di dimora	
Permesso A (stagionali)	- 13,6 %
Permesso B (annuali)	- 4,5 %
Permesso C (domiciliati)	- 3,6 %
Permesso G (frontalieri)	- 7,2 %
Altri permessi	- 15,9 %
Origine	
Paesi d'emigrazione tradizionali (Italia, Spagna, Portogallo, ex Jugoslavia, Turchia)	- 11,9 %
Altri Paesi dell'Europa occidentale	- 4,1 %
Altri Paesi dell'Europa orientale	- 25,8 %
Africa	- 41,9 %
America	- 18,8 %
Asia	- 20,4 %

Osservazione: le valutazioni secondo lo statuto di dimora e l'origine non sono cumulabili perché si fondano su due sondaggi diversi che si sono entrambi occupati di un aspetto escludendo l'altro. I valori di riferimento si rifanno alla manodopera indigena. Fonti: per il capitale umano e statuto di dimora: rilevazione della struttura dei salari 1996; per l'origine: Schweizerische Arbeitskräfteerhebung 1995, De Coulon 2003, 290 segg.

Invece dell'incidenza sui salari dello statuto di dimora, un secondo studio ha analizzato l'incidenza dell'origine, giungendo alla conclusione che la manodopera proveniente dai Paesi d'emigrazione tradizionali guadagna, a parità di qualifiche, il 12 per cento meno di quella svizzera. La differenza minore si registra con i cittadini di altri Stati dell'Europa occidentale (4 %), mentre il divario maggiore esiste con quelli africani (42 %). Gli stipendi più elevati percepiti dagli stranieri che svolgono attività molto impegnative – come illustrato dallo schema 2 – non sono pertanto dovuti alla nazionalità quanto piuttosto a un capitale umano con qualifiche superiori alla media.

Esistono considerevoli disparità tra la manodopera svizzera e quella estera anche per quanto concerne le **promozioni** (Flückiger/Ramirez 2003). Lo studio sulla portata della discriminazione in questo ambito si fonda su un modello di simulazione statistica, che

calcola dapprima con una certa probabilità a quale livello gerarchico si dovrebbe teoricamente assegnare un lavoratore secondo le sue qualifiche individuali. Successivamente i valori sono stati confrontati con la situazione reale (cfr. tabella 3). Quale base di calcolo lo studio ha utilizzato la ripartizione tra la manodopera svizzera.

Tabella 3: ripartizione della manodopera svizzera ed estera secondo i livelli gerarchici nell'economia privata (1996, in percento)

Livello gerarchico	Svizzeri		Domiciliati		Annuali		Frontalieri	
	effettivo	teorico	effettivo	teorico	effettivo	teorico	effettivo	teorico
Senza compiti								
dirigenziali	61.6	79.5	72.4	79.7	71.3	70.6	63.7	
Attività di controllo	10.4	7.7	9.2	6.5	9.2	11.6	11.6	
Quadri inferiori	13.5	6.5	10.5	6.9	10.7	10.8	14.1	
Quadri medi	7.9	3.3	5.4	4.2	5.8	4.9	7.4	
Quadri superiori	6.8	2.9	2.6	2.7	3.0	2.1	3.3	

Osservazione: lo studio si fonda sulla rilevazione della struttura dei salari 1996. Nel presente riassunto i risultati sono stati arrotondati.

Fonte: Flückiger/Ramirez 2003, 311 e 315.

Le differenze tra la percentuale teorica e quella effettiva a un determinato livello gerarchico indicano l'esistenza di una discriminazione. Lo studio rivela che al livello gerarchico più elevato i domiciliati e gli annuali sono rappresentati conformemente alle loro qualifiche e pertanto non si osserva una discriminazione significativa. Tutte le categorie di stranieri sono per contro chiaramente sovrarappresentate ai livelli gerarchici più bassi, lasciando presupporre una discriminazione. Complessivamente, si può affermare che il 40 % delle differenze per i domiciliati non è imputabile a qualifiche diverse. Per gli annuali la percentuale sale al 47 %, mentre per i frontalieri raggiunge addirittura il 61 %. Sembra pertanto che la prassi in materia di promozioni applicata nell'economia privata svizzera sia largamente discriminante. Occorre tuttavia precisare che, in mancanza di dati in tal senso, lo studio non tiene conto delle conoscenze linguistiche, un elemento essenziale ai fini della promozione.

■ **Inchiesta presso le persone potenzialmente interessate:** la Commissione europea contro il razzismo e l'intolleranza del Consiglio d'Europa ha emanato delle raccomandazioni e delle direttive per la conduzione di sondaggi presso i diretti interessati. Fondamentalmente tutti i sondaggi sono esposti al rischio della soggettività. Non tutte le persone discriminate si rendono conto di essere trattate in modo impari. Viceversa, ogni caso di disparità non è necessariamente una discriminazione. La discriminazione nel mondo del lavoro trova conferma negli studi condotti per la Svizzera dal Forum svizzero per lo studio delle migrazioni (Efionayi-Mäder/Piguet 1997, Piguet 1999) e nell'analisi delle chiamate pervenute a SOS Razzismo (Eckmann et al. 2001).

■ **Sondaggio presso la popolazione e le aziende:** è pure possibile sondare il parere dell'opinione pubblica e delle persone che occupano posizioni chiave (management, uffici del personale, agenzie di collocamento), anche se i pareri e i comportamenti non necessariamente concordano. Nei sondaggi Univox del 1994 e del 1997 per la Svizzera si chiedeva se a parità di qualifiche era opportuno preferire un candidato svizzero a uno straniero. Gli interpellati elvetici hanno risposto affermativamente nella misura del 41 % nel 1994, mentre nel 1997 la loro percentuale era scesa al 30 %.

■ **Practice testing:** nell'ambito del programma contro la discriminazione dei lavoratori stranieri e delle minoranze etniche nel mondo del lavoro lanciato dall'Organizzazione internazionale del lavoro, è stato realizzato il Manual for international comparative research on discrimination on the grounds of race and ethnic origin (Bovenkerk 1992), che presenta un sistema unitario di test pratici. Queste verifiche sperimentali prevedono che due o più persone con gli stessi requisiti principali (età, esperienza, attestati di studio), appartenenti alla maggioranza, o a una minoranza, si candidano per lo stesso posto di lavoro dapprima telefonicamente o per iscritto e poi di persona. I test

diretti permettono di definire con precisione la portata della discriminazione all'atto dell'assunzione. Tre casi di procedure di assunzione discriminanti su dieci corrispondono a un tasso di discriminazione del 30%. Inchieste condotte all'estero con questo metodo hanno evidenziato tassi elevati di discriminazione all'atto dell'assunzione, che grazie al sistema unitario possono essere confrontati sul piano internazionale. Il testing è un ottimo strumento di monitoraggio costante visto che i sondaggi possono essere ripetuti.

Tuttavia, essendo applicabile solo nel caso delle assunzioni, questo sistema non consente di rilevare tutte le forme di discriminazione e non permette di tirare delle conclusioni sui motivi e sui processi a monte degli atteggiamenti discriminanti. A ciò possono ovviare le inchieste. Inoltre, negli USA il testing è stato ritenuto poco etico e contestato perché si fonda sull'inganno.

Nell'autunno 2003 saranno disponibili anche i risultati dei primi test condotti in Svizzera secondo questo metodo, nell'ambito di uno studio del Fondo nazionale (FNS 43, progetto n. 4043-058318).

Quanto costa la discriminazione sul posto di lavoro?

La discriminazione razziale causa dei costi che gravano tanto su tutta l'economia quanto sulle singole imprese, principalmente perché il capitale umano disponibile non è sfruttato in modo ottimale. Lo spreco di risorse genera perdite di produttività, che compromettono la competitività delle singole aziende, e perdite di benessere per l'intera economia.

Costi per l'intera economia

Secondo la teoria economica, una distribuzione dei salari che non rispecchia la produttività lavorativa è inefficace. Ciò è segnatamente il caso quando sono in gioco criteri come l'origine, anche se non hanno nulla a che vedere con il rendimento. A seguito di una **struttura sub-ottimale dei salari e dei prezzi**, il prodotto nazionale si posiziona al di sotto del livello massimo possibile, riducendo il benessere globale. Le disparità non sono dovute solo alla cattiveria ma anche alla cosiddetta «discriminazione statistica», ossia l'orientamento secondo i valori medi. Se la produttività lavorativa della manodopera estera è in media inferiore a quella della manodopera svizzera – come succede effettivamente a causa dell'istruzione mediamente più bassa – nel singolo caso lo straniero percepisce uno stipendio inferiore, che ciò sia giustificato o meno. Una struttura salariale discriminante si ripercuote negativamente sulla motivazione del gruppo sfavorito e, di riflesso, sulla sua produttività, originando altre perdite economiche.

La discriminazione può inoltre generare una **distorsione della struttura occupazionale**. La forza lavoro più innovativa e produttiva di un gruppo svantaggiato può trovare rifugio in un'attività indipendente, se ciò le permette di guadagnare di più, ma in generale l'interesse degli sfavoriti a investire nel loro capitale umano seguendo corsi di formazione e perfezionamento è esiguo, perché partono dal presupposto che nel loro caso non ne valga la pena.

La teoria neoclassica fatica a spiegare la discriminazione a lungo termine. Essa parte dal presupposto che la discriminazione può tendenzialmente agevolare la manodopera locale, mentre nuoce di certo ai datori di lavoro e all'economia. Solo le discrepanze tra l'economia reale e il modello economico possono spiegare il perdurare della discriminazione. Da un canto, i datori di lavoro devono distanziarsi dalla massimizzazione pura del profitto e, dall'altro, il mercato deve ammettere tale inefficienza a lungo termine. Secondo i principi dell'analisi neoclassica, le forze del mercato determinano un calo della discriminazione.

I sostenitori di altre correnti di pensiero economiche hanno appurato che la situazione reale non corrisponde alle teorie neoclassiche, segnatamente perché i meccanismi del mercato, da soli, non sradicano la discriminazione (p.es. Reich 1981). Reich spiega

infatti che sono piuttosto i datori di lavoro e non la manodopera indigena ad approfittare della discriminazione, visto che possono separare il personale in base alla razza e ad altri criteri all'insegna del motto «dividi e regna» e servirsene per mettere gli uni contro gli altri.

A prescindere dalle teorie, a rimetterci maggiormente sono sempre le vittime stesse della discriminazione.

Costi per le aziende

Il management del personale mira in primo luogo a uno sfruttamento ottimale delle risorse umane al fine di massimizzare la produttività dell'azienda. Se le persone discriminate non possono lavorare in modo adeguato o non possono lavorare affatto, tale obiettivo non può essere raggiunto. Le discriminazioni incidono sulla produttività in svariati modi.

■ **Potenziale umano non pienamente sfruttato:** se, a causa di pregiudizi, non si assumono persone idonee o le si relega a svolgere attività pesanti e meno interessanti o, a parità di qualifiche, si affidano loro posti disuguali, il loro potenziale non può svilupparsi a favore dell'azienda. Lo stesso vale per le disparità in materia di perfezionamento all'interno o al di fuori dell'azienda.

■ **Motivazione e prestazioni:** i dipendenti che non si sentono trattati in modo equo e hanno l'impressione di non essere occupati conformemente alle loro possibilità tendono a «dimissionare psicologicamente». Lavorano esattamente in base agli ordini ricevuti, ma non partecipano più attivamente e non si impegnano più per il bene della ditta, a scapito del senso di responsabilità e del dovere nei confronti dell'azienda.

■ **Conflitti:** molestie e mobbing sono l'espressione di conflitti che implicano generalmente un consumo di risorse non funzionale, e hanno sovente conseguenze psichiche e fisiche gravi che possono costare caro anche alle imprese. Sono in particolare le vittime a non più essere in grado di fornire la produttività abituale.

■ **Atteggiamento cautelativo:** una persona che si sente sotto pressione, assume un atteggiamento prudente e cautelativo per evitare di sbagliare. Ciò ostacola i processi d'apprendimento e i progressi e sbarra la strada all'innovazione.

■ **Assenteismo e malattia:** le discriminazioni e lo svolgimento di attività pesanti e poco interessanti causano assenze per malattia con tutte le conseguenze che ne derivano. Anche un'insufficiente protezione del lavoro può produrre risultati analoghi.

■ **Fluttuazione:** cambiare posto di lavoro può essere l'ultima via d'uscita per sottrarsi alla discriminazione. I costi elevati comportati dalle fluttuazioni di personale sono ben noti: la partenza è preceduta da fasi di scarsa motivazione, esigua produttività e maggiori assenze. L'assunzione di nuovo personale implica costi di reclutamento, selezione e introduzione. Dato il caso, il posto può restare vacante per un certo periodo, durante il quale determinati servizi non sono garantiti.

■ **Costi esterni:** se si diffonde la voce che una certa azienda opera in modo discriminante, valori essenziali come il marchio e l'immagine ne risentono. I consumatori e gli investitori possono reagire negativamente e sul mercato del lavoro cala la qualità delle candidature.

Gli effetti descritti sono strettamente connessi tra di loro. Siccome finora non esiste alcun modello che rilevi nella loro complessità i costi cagionati alle aziende dalla discriminazione razziale, è impossibile quantificarli. I modelli di calcolo dei costi esistenti per altri fattori, quali l'assenteismo, la malattia o le fluttuazioni, consentono perlomeno di stimarli. Considerato che le discriminazioni generano costi elevati e nuocciono all'immagine dell'azienda, la lotta a questo fenomeno dovrebbe figurare tra i compiti strategici della gestione aziendale. Se i costi esterni incidono di più sulle grandi imprese che sulle piccole, è altrettanto vero che lo sfruttamento ottimale delle risorse umane è un tema di cui tutti dovrebbero occuparsi.

Cosa si può fare?

Un numero crescente di aziende, sindacati, associazioni di categoria e altre istituzioni si fanno paladini dei principi delle pari opportunità per i migranti e per le minoranze etniche. Nell'ambito della loro politica attiva di non discriminazione si possono appellare agli standard di buona prassi sanciti dal piano d'azione in 10 punti del Race Relation Employment Advisory Service (RREAS) o dal Compendium of Measures, un catalogo di misure dell'Organizzazione internazionale del lavoro (OIL). Il presente capitolo presenta i provvedimenti concernenti le aziende, mentre il capitolo 6 tratta succintamente le misure d'accompagnamento che lo Stato o le organizzazioni non governative potrebbero adottare.

Per garantire il successo di qualsiasi provvedimento contro la discriminazione sul posto di lavoro è essenziale che l'azienda sia cosciente delle disparità, delle difficoltà e dei problemi e che la direzione manifesti con un impegno tangibile la volontà di adoperarsi attivamente per concretizzare il principio delle pari opportunità. I problemi che i membri di gruppi svantaggiati incontrano non devono essere ascritti in primo luogo a difficoltà individuali, né tantomeno essere considerati unilateralmente delle lacune da compensare. Occorre avere una visione globale. Per raggiungere l'obiettivo non servono singoli provvedimenti bensì un piano di ampio respiro volto a conseguire miglioramenti strutturali. I programmi d'azione contro la discriminazione razziale devono concernere tutti i livelli della gerarchia aziendale. Bisogna coinvolgere le parti interessate nella messa a punto e nell'attuazione dei provvedimenti che devono essere trasparenti e avere un'efficacia comprovabile. A tal fine, è indispensabile informare periodicamente i collaboratori.

Non esistono ricette per i programmi di lotta alla discriminazione razziale. L'unico consiglio valido è tenere conto delle specificità del caso singolo e procedere sistematicamente.

Identificare e riconoscere i problemi

Gli sforzi contro la discriminazione hanno bisogno di un appoggio forte, tangibile e solido da parte dei livelli più alti della direzione aziendale. La mancanza di tale appoggio non può essere compensata nemmeno da forti investimenti finanziari. Il primo passo verso una politica attiva di non discriminazione tanto nelle grandi quanto nelle piccole imprese consiste pertanto nell'impegno, pubblicizzato all'interno dell'azienda, di realizzare il principio delle pari opportunità in tutti i settori. Una prima valutazione della situazione getta le basi per la discussione sui provvedimenti concreti da adottare.

Decisione di principio

Con una decisione di principio l'azienda si impegna a sviluppare delle strategie volte a concretizzare il principio delle pari opportunità. Tale decisione verte sui seguenti punti cardine:

- lo smantellamento di tutti gli ostacoli allo sviluppo professionale,
- lo stesso salario per un lavoro equivalente,
- l'impegno a lottare contro la discriminazione razziale al posto di lavoro.

Inoltre, un membro del management dev'essere incaricato di concretizzare l'impegno assunto e disporre del tempo e delle competenze necessarie a tal fine. L'organizzazione progettuale può essere più o meno complessa a seconda delle dimensioni della ditta; occorre però che la **persona competente** si assuma la responsabilità di coordinare le attività e di elaborare un piano d'azione con gli organi dirigenti e il personale. Un **gruppo di lavoro** composto di collaboratori interessati, ed eventualmente delle associazioni del personale o dei sindacati, può appoggiare la direzione in modo ottimale. D'intesa con la direzione aziendale e i collaboratori coinvolti, i responsabili del progetto mettono a punto uno scadenziario approssimativo che funga da base per il controllo dei lavori di attuazione. A tale riguardo, si può realisticamente affermare che per instaurare un ambiente di lavoro non discriminante sono necessari sforzi significativi sull'arco di diversi anni.

Valutazione della situazione

Il primo importante provvedimento è instaurare un clima di trasparenza, perché solo la trasparenza sulle condizioni occupazionali e salariali permette di scoprire la discriminazione in seno a una ditta. La valutazione della situazione, sovente equiparata a un audit etnico, aiuta le aziende a identificare i settori problematici nei quali occorre intervenire e i gruppi che necessitano di particolare protezione o appoggio. L'audit etnico può essere condotto da un esperto esterno oppure, nel caso di un'azienda con poche risorse, dalla ditta stessa. All'insegna del motto «Betriebliche Personalpolitik zum Thema machen: zum Beispiel Daten sammeln» (Parlare della politica del personale nelle aziende: per esempio raccogliere dati) l'associazione sindacale tedesca, Deutscher Gewerkschaftsbund, ha elaborato un modello per il modulo di rilevazione (Brüggemann/Riehle 2000).

Molte delle informazioni sulla struttura occupazionale e salariale possono essere estrapolate analizzando i dati personali disponibili secondo i criteri etnici e il sesso. La distinzione simultanea in base al sesso è essenziale, dato che questo criterio permette di evidenziare molte differenze. Aspetti importanti ai fini della valutazione sono il reclutamento del personale (candidature, assunzioni, promozioni), la struttura salariale,

la formazione e il perfezionamento, la ripartizione dei dipendenti secondo i settori lavorativi, i requisiti richiesti, i livelli gerarchici, l'età, la formazione precedente, l'appartenenza alla ditta, il tipo di impiego (lavoro fisso, lavoro su chiamata, incarico, salario fisso, partecipazione agli utili, commissioni, ecc.) e le particolarità che gravano sul fisico o la psiche (orari di lavoro irregolari, lavoro notturno, turni, turni domenicali).

La definizione delle categorie etnico-culturali per questo sistema può risultare problematica. Se si decide, per esempio, di operare una distinzione in base alla nazionalità e allo statuto di dimora, non si tiene conto delle minoranze discriminate con passaporto svizzero. Un semplice confronto dei dati può evidenziare delle disparità ma non fornisce indicazioni sulle cause. In questo caso potrebbe essere utile ricorrere a un sondaggio diretto dei collaboratori e del management, con il quale è possibile accertare, fondandosi sul parere dei diversi gruppi, se nell'azienda si verificano casi di discriminazione, in quali settori esistono dei problemi e chi è vittima delle disparità. I sondaggi diretti permettono inoltre di evidenziare forme inaspettate di discriminazione e di soprusi razzisti.

La valutazione della situazione costituisce sovente anche il primo passo verso l'ammissione che anche nella propria azienda esiste la discriminazione.

Fissare gli obiettivi e creare le condizioni quadro

Non si può giungere a grandi cambiamenti se ci si limita unicamente ad adottare una politica di non discriminazione. Ogni impresa ha un margine di manovra entro il quale può agire attivamente, concretizzare gli obiettivi del programma d'azione e definire le misure necessarie.

Per prima cosa, si tratta di concretizzare **gli orientamenti settoriali**, che vengono strettamente adeguati alla situazione dell'azienda. La concretizzazione avviene per lo più gradualmente. È quindi importante definire anche per le singole fasi **obiettivi specifici** e prevedere uno **scadenzario vincolante**. Gli obiettivi devono essere realistici. Già in questa prima fase è necessario definire **criteri di misura** che permetteranno di stabilire l'efficacia della politica di non discriminazione.

Quali **misure** si prestano meglio delle altre al raggiungimento degli obiettivi? Un programma d'azione di ampio respiro per realizzare le pari opportunità nell'azienda comprende, oltre che sanzioni contro comportamenti discriminatori, anche l'eliminazione degli ostacoli discriminatori e le cosiddette azioni positive (dall'inglese «positive actions»).

Le azioni positive vanno oltre la mera sanzione e cercano di compensare gli svantaggi con misure di promozione attiva. In questo capitolo si parlerà innanzitutto dei **settori d'azione** dal punto di vista del contenuto, per poi passare alla presentazione degli **strumenti** con i quali è possibile concretizzare le azioni tenendo conto dei vari livelli contenutistici. Vista la sua importanza centrale, il tema della protezione delle vittime delle discriminazioni è trattato in un capitolo separato.

Settori d'azione

Una politica globale delle pari opportunità e della non discriminazione deve coprire tutti i possibili aspetti della discriminazione sul mercato del lavoro: assunzione, formazione professionale (in particolare tirocinio), formazione permanente, promozione, remunerazione, normativa sul lavoro e protezione del lavoro, molestie razziali e mobbing. Il capitolo relativo alla protezione delle vittime si soffermerà sugli ultimi due punti. Per tutti i campi d'azione si può affermare in generale che è necessario abbattere i pregiudizi attraverso campagne d'informazione e sensibilizzazione.

■ **Ricerca e selezione del personale e procedura d'assunzione:** per garantire l'accesso a pari diritti al mercato del lavoro, occorre eliminare le procedure di selezione e assunzione di personale che praticano discriminazioni. Possibili azioni:

- procedura di concorso all'interno e all'esterno dell'azienda;
- formulare requisiti chiari, non discriminatori e verificabili per i posti a concorso;
- le qualifiche richieste non devono avere un effetto discriminatorio;
- i criteri irrilevanti per lo svolgimento dell'attività lavorativa non devono avere alcuna importanza;
- condurre i colloqui di selezione in base agli stessi criteri predefiniti;
- evitare domande che rispecchiano pregiudizi o che si riferiscono a fattori etnici;
- coinvolgere le minoranze etniche nel processo di selezione del personale;
- predisporre test di capacità che tengano conto del back-ground linguistico e culturale dei candidati;
- elaborare una statistica delle procedure d'assunzione in funzione dei gruppi etnici: numero di candidature, numero e scelta dei colloqui di selezione, numero di assunzioni.

■ **Formazione:** i criteri decisivi per l'assunzione del personale in formazione devono basarsi unicamente sui requisiti richiesti (attestati, risultato di test, ecc.).

■ **Formazione permanente:** le aziende possono far partecipare i rappresentanti delle minoranze etniche ai programmi di formazione permanente, proporzionalmente alla loro importanza rispetto all'organico complessivo. Gli stranieri sono spesso meno

informati delle possibilità di perfezionamento professionale sul posto; tuttavia, le aziende possono colmare attivamente queste lacune d'informazione. Vi sono a volte problemi di riconoscimento di diplomi esteri. In questo caso, i migranti dipendono dalla flessibilità del disciplinamento e da una pianificazione mirata della formazione permanente, che permette loro di compensare eventuali deficit formativi e individuare prospettive professionali.

■ **Promozione:** anche i posti di responsabilità (quadri) devono in linea di massima essere messi a concorso. Le qualifiche richieste vanno formulate in modo trasparente e occorre informare attivamente tutti i collaboratori (e collaboratrici), evitando di formulare requisiti discriminatori. Le persone che appartengono a gruppi sfavoriti possono essere sensibilizzate in modo mirato sulle possibilità d'avanzamento e consigliate sulle loro possibilità professionali. In questo contesto, la figura del «mentor» aziendale si è spesso rivelata molto efficace.

■ **Remunerazione:** nella maggior parte delle aziende, i dati relativi alla remunerazione dei collaboratori sono considerati sensibili; ciò rappresenta un ostacolo qualora si scoprono eventuali discriminazioni salariali. In ogni caso, un'impresa può sempre presentare un'analisi anonima degli stipendi o permetterne la consultazione unicamente al gruppo di lavoro che segue il programma d'azione per le pari opportunità. La propensione alla discriminazione in campo salariale è comunque inferiore se vi sono criteri remunerativi trasparenti e specifici per ogni funzione, che lasciano poco spazio al libero arbitrio, non danno adito a speculazioni e malcontento e sono particolarmente adatti a prevenire controversie nell'ambito della legislazione in materia di parità di trattamento. Le grandi imprese possono commissionare studi sulle disparità tra gruppi etnici anche nell'ambito della valutazione standard dei posti di lavoro.

■ **Protezione del lavoro e normativa sul lavoro:** per legge, i datori di lavoro sono tenuti a fare in modo che le informazioni sulla protezione del lavoro siano accessibili a tutti e possano essere capite anche dalle persone con problemi linguistici e con ridotte capacità di lettura. Il datore di lavoro risponde in linea di massima degli effetti della mancanza di chiarezza. Ciononostante, anche nelle situazioni lavorative di tutti i giorni è necessario, ancora e sempre, vegliare affinché tale obbligo non venga aggirato. La normativa sul lavoro va impostata in modo da garantire agli impiegati il rispetto delle loro tradizioni religiose. Le prescrizioni relative all'abbigliamento devono permettere alle persone di osservare le prescrizioni culturali e religiose. Alcune ditte hanno adeguato il regolamento sulle vacanze per consentire ai collaboratori provenienti da regioni lontane di render visita alle proprie famiglie.

■ **Formazione e sensibilizzazione:** le persone che occupano una posizione chiave ai fini della concretizzazione delle misure contro la discriminazione, i responsabili del personale e i dirigenti devono essere sensibilizzati alla problematica della discriminazione razziale e seguire una formazione specifica per imparare ad assumere comportamenti corretti. In Svizzera, esistono numerosi corsi di questo tipo, destinati ai responsabili del personale, ai funzionari sindacali e ai collaboratori di servizi di collocamento pubblici e privati. Tuttavia le esperienze fatte in altri paesi – soprattutto in Gran Bretagna – hanno dimostrato che non è sufficiente fornire **informazioni** sul paese d'origine, la religione e la cultura dei lavoratori stranieri e condurre campagne di **sensibilizzazione** interculturale. Anche i corsi focalizzati sui pregiudizi, sul razzismo, sull'estensione del fenomeno della discriminazione e sui relativi meccanismi hanno prodotto solo un effetto limitato. Da un lato, infatti, la discriminazione esiste a prescindere dai pregiudizi razziali; dall'altro, l'atteggiamento razzista del datore di lavoro non comporta automaticamente la presenza di discriminazioni in un'azienda. I **corsi di formazione sulla parità di trattamento e contro il razzismo** insegnano ai partecipanti ad assumere comportamenti professionali e conformi al diritto: i responsabili devono essere in grado di garantire che nel loro ambito di competenza non vi siano discriminazioni intenzionali o non intenzionali.

Una categoria speciale è costituita dai «diversity trainings», nei quali si insegna a gestire e valorizzare le differenze, ossia il cosiddetto diversity management (cfr. qui di seguito). Imparare a gestire le differenze non significa trattare persone differenti allo stesso modo, ma trattarle in modo adeguato, rispettando la loro unicità. Lo scopo non è l'assimilazione di gruppi minoritari nella cultura aziendale esistente, bensì la formazione di una cultura propria, fondata sul rispetto della diversità.

Per essere efficaci, i seminari devono essere adattati al contesto aziendale specifico, dal momento che le soluzioni standardizzate si sono rivelate inefficienti. È necessario adeguare al gruppo target non solo i contenuti (esempi, ecc.) ma anche il metodo e l'approccio usati. In tutti i programmi di formazione destinati ai manager si dovrebbero prevedere corsi per identificare le discriminazioni e insegnare ai partecipanti le controstrategie. Questa competenza sociale dovrebbe essere un requisito fondamentale per l'assunzione di responsabilità dirigenziali. I seminari sono efficaci se trattano la discriminazione come un problema fondamentale della società democratica e non come un problema di un determinato gruppo. Ciò permette ai partecipanti di rievocare episodi di discriminazione vissuti. Nel limite del possibile, i corsi di formazione andrebbero integrati nelle strategie globali di sviluppo dell'organizzazione. Pur essendo un valido sostegno, le campagne di sensibilizzazione e i seminari non possono certo sostituire una politica attiva di non discriminazione.

Strumenti

■ **Codice di buona condotta (code of practice, code of conduct):** documento che contiene la dichiarazione formale dei principi e fondamenti di un'azienda o di un settore. Il codice riporta le norme standard minime e le eventuali misure per rispettare gli standard fissati. Non è in nessun modo vincolato ad obblighi giuridici diretti. Diverse organizzazioni internazionali hanno emanato ampie direttive di comportamento in materia di parità di trattamento e di non discriminazione nel mondo del lavoro destinate alle imprese e alle istituzioni, come ad esempio la Dichiarazione tripartita di principi sulle imprese multinazionali e la politica sociale, adottata dall'OIL nel 1977, e le Linee guida sulle imprese multinazionali, emanate dall'OCSE nel 2000.

Il codice di buona condotta può essere elaborato dalla direzione, eventualmente d'intesa con le associazioni del personale. Nel settore delle piccole e medie imprese (PMI), sono piuttosto le associazioni di categoria a formulare regole di comportamento applicabili alle imprese affiliate. Tali regole costituiscono uno strumento importante per formare le mentalità e i comportamenti. Le linee guida sulla parità di trattamento e la non discriminazione sono un ausilio utile affinché le imprese e le istituzioni adottino un comportamento corretto. Va però precisato che se ai principi formulati non fanno seguito azioni concrete, non vi è alcun pretesto per intervenire.

■ **Accordi aziendali:** accordi che contemplano i principi e le norme relative alle condizioni di lavoro in un'azienda o in un gruppo, negoziati e sottoscritti dalla direzione e dai rappresentanti del personale. Questo tipo d'accordo può completare e rafforzare gli standard legali fissati nei contratti collettivi di categoria o, al contrario, scostarsi da essi. Ne esistono due tipi: quelli che si applicano a tutte le condizioni di lavoro e quelli che si focalizzano unicamente sulle misure di politica attiva di non discriminazione. In entrambi i casi è possibile integrare nel documento disposizioni volte a combattere la discriminazione razziale. Il punto nodale che sancisce l'efficacia di tali accordi è la procedura sanzionatoria (commissione paritetica, organo di conciliazione), che conferisce al testo un carattere più vincolante rispetto al codice di buona condotta. L'esperienza dimostra che gli accordi aziendali permettono ai diritti dei lavoratori di affermarsi più facilmente.

In Germania, l'Unione dell'industria metallurgica IG Metall ha elaborato un **contratto tipo** («Fondamenti per un accordo aziendale sulla parità di trattamento»), applicato tra l'altro dalla Thyssen e dalla Volkswagen, che prevede tra **i principi fondamentali** la promozione della parità di trattamento (come ad esempio la protezione dalla discriminazione diretta e indiretta) e la lotta contro il razzismo e le tendenze xenofobe,

antidemocratiche e nazionaliste. Il **campo d'applicazione** si estende anche ai sub-fornitori che sono esclusi dalla procedura d'aggiudicazione se non garantiscono il rispetto di tali principi. I **settori d'azione** comprendono l'assunzione, il trasferimento, la promozione e il licenziamento, le condizioni di lavoro e lo stipendio, le prestazioni sociali, la formazione e il perfezionamento professionale, l'accesso alle informazioni aziendali, le indennità supplementari e la creazione di un ambiente lavorativo sereno ed esente da molestie. In veste di ufficio di contatto in caso di discriminazione, sono inoltre nominati dei responsabili della parità di trattamento o commissioni paritetiche. La **procedura sanzionatoria** è disciplinata alla stregua di reclamo. L'onere della prova è capovolto a favore di chi ha inoltrato il reclamo: nel caso concreto, l'azienda deve provare che non esiste discriminazione. Le sanzioni vanno dall'avvertimento all'ammonizione, fino al licenziamento con effetto immediato. Per coloro che hanno subito discriminazioni sono inoltre previste **misure positive d'incoraggiamento** volte in particolare a promuovere le pari opportunità tra gli apprendisti. Le misure **d'attuazione** consistono nel garantire l'accesso alle informazioni relative al contenuto e al significato dell'accordo, la diffusione dei principi di uguaglianza e di non discriminazione nei programmi di formazione, la creazione di un sistema di reporting aziendale e l'istituzione di una commissione paritetica.

Oltre al contratto tipo, esistono numerosi codici di comportamento per le **imprese multinazionali**.

I partner contrattuali di questi codici sono i comitati d'impresa europei e mondiali o le organizzazioni sindacali internazionali. Tra le imprese che hanno sottoscritto codici di comportamento troviamo Accor, Carrefour, Chiquita, Danone, Faber-Castell, Ford, Freudenberg, Hochtief, ISS, IKEA, Thyssen, Vivendi, Volkswagen.

Finora, nessun grande gruppo svizzero ha aderito all'iniziativa.

L'efficacia degli accordi aziendali dipende da vari elementi, tra cui i più importanti sono la partecipazione delle autorità competenti, dei sindacati e delle ONG all'elaborazione e all'attuazione del documento e il sostegno da parte di organi di consulenza specifici. Inoltre, gli accordi si orientano agli standard delle organizzazioni internazionali (o dell'UE), prevedono di rendere accessibili a tutti le informazioni sulle possibilità d'azione e sugli interlocutori da contattare in caso di discriminazione, permettono di ricorrere ad autorità di controllo o d'attuazione (ombudsman, consultori, commissioni paritetiche, ecc.) e prevedono, oltre alle sanzioni, anche azioni positive.

■ **Contratti collettivi di lavoro:** i contratti collettivi di lavoro (CCL) hanno una valenza superiore ai singoli accordi aziendali, poiché disciplinano i principi e le norme delle condizioni di lavoro per un'intera categoria, eccezionalmente anche per singole grandi aziende (La Posta, FFS, Migros, ecc). Il contratto collettivo è stipulato tra un'associazione padronale (o tra i vertici dell'impresa) e un sindacato. È ovviamente possibile che venga sottoscritto anche da varie associazioni o sindacati. Poiché definiscono condizioni di lavoro minime (standard minimi), i contratti collettivi sono particolarmente adatti a sancire le pari opportunità e la non discriminazione dei lavoratori stranieri o dei membri delle minoranze etniche.

Uno dei primi esempi di convenzione comparabile ad un CCL è costituita dalla **Convenzione per la prevenzione della discriminazione razziale contro i lavoratori temporanei stranieri** adottata dal Belgio, che concretizza il divieto di discriminazione. In particolare, la convenzione prevede che i criteri irrilevanti ai fini della qualificazione professionale – ad esempio colore della pelle, religione, etnia e provenienza – non devono essere rilevati né comunicati alle aziende, nemmeno su esplicita richiesta. Inoltre, le competenze e l'esperienza maturate all'estero non devono essere automaticamente escluse. In virtù della convenzione, le imprese si impegnano ad adottare le necessarie misure affinché i lavoratori temporanei con lacune linguistiche comprendano le istruzioni, in particolare quelle relative alle questioni di salute e alla sicurezza. Il documento contempla anche una procedura di conciliazione «a bassa soglia», che prevede la creazione di una commissione paritetica di conciliazione per esaminare i casi di discriminazione. Sono escluse dalla convenzione le aziende che assumono comportamenti discriminatori.

Un altro esempio è costituito dal **codice di comportamento per il settore tessile e dell'abbigliamento**, sottoscritto dall'Associazione europea delle industrie tessili e dell'abbigliamento e dalla Federazione sindacale europea del tessile, dell'abbigliamento e del cuoio. Il codice esorta le imprese affiliate a rispettare le convenzioni fondamentali dell'OIT che sanciscono anche la non discriminazione sul posto di lavoro. Questo contratto europeo di categoria è stato nel frattempo recepito in diversi contratti collettivi di lavoro nazionali vincolanti.

In Svizzera non sono stati sottoscritti contratti che si focalizzano specialmente sulla problematica della discriminazione razziale. Tuttavia, i CCL delle **FFS**, della **Posta** e di **Swisscom** sanciscono il principio della non discriminazione. Oltre al sesso e allo stato di salute, menzionano l'origine, la cultura, la lingua, la religione o il modo di vita

come motivi inammissibili di disparità. In linea di massima, le parti sono disposte a disciplinare questi punti nell'ambito dei CCL. In occasione della conferenza internazionale sul tema «Mondo del lavoro e integrazione: un dialogo europeo» svoltasi nel novembre 2002 a Berna, l'Unione sindacale svizzera e l'Unione svizzera delle arti e mestieri hanno prospettato l'elaborazione di un documento comune in merito a questo tema.

Nel quadro delle misure d'accompagnamento in materia di libertà di circolazione delle persone, oggetto di negoziati con l'UE, i CCL sono ultimamente tornati d'attualità. Devono infatti contribuire a garantire che i lavoratori immigrati non vengano sistematicamente svantaggiati rispetto ai lavoratori nazionali. Questo compito è strettamente correlato alla tutela contro la discriminazione razziale. L'efficacia dei contratti collettivi nella lotta contro la discriminazione razziale sul posto di lavoro dipende dal loro campo d'applicazione generale e dalla loro diffusione in settori con una percentuale elevata di manodopera straniera. Nel 1999, il 44 % dei dipendenti del settore privato in Svizzera era tutelato da un CCL. In alcuni settori d'attività con una larga proporzione di lavoratori stranieri la percentuale era ancora più elevata: 89 % nell'industria alberghiera e della ristorazione, 70 % nel settore metallurgico e 53 % nell'edilizia. Ad essere relativamente ben tutelati dai contratti collettivi di lavoro sono soprattutto i lavoratori stranieri di sesso maschile.

I CCL hanno il vantaggio di permettere **soluzioni settoriali o aziendali specifiche**. Se da un lato possono contribuire ad estendere all'intero settore le migliori prassi (best practice), dall'altro le regole contrattuali possono essere adattate alle esigenze specifiche delle aziende. Un altro fattore che gioca a favore dei CCL è la loro **flessibilità ed elasticità**. Poiché le norme sancite dal CCL sono periodicamente rinegoziate, le azioni possono essere **concretizzate progressivamente**. Se le esigenze vengono dapprima recepite sotto forma di raccomandazioni o principi, possono, in un secondo tempo, essere inasprite senza incontrare forti resistenze. Le parti sociali dispongono inoltre di **strutture già operative** (commissioni paritetiche, organi di conciliazione, dispositivi e fondi) che possono servire all'attuazione dei principi di non discriminazione e di parità di trattamento.

■ **Diversity management:** il concetto, nato negli Stati Uniti, è messo in pratica anche da molte aziende europee e svizzere. La «gestione delle diversità» parte dal presupposto secondo cui la diversità è la regola e non l'eccezione e che essere equivalente non significa necessariamente avere lo stesso back-ground. Quest'approccio permette ai dirigenti di meglio relazionarsi con realtà eterogenee, favorendo la comunicazione

tra le diverse culture. Il maggiore punto di forza sta **nell'estensione del concetto di diversità** e di pari opportunità, che non si limita alle mere differenze etniche, ma ingloba anche aspetti quali il genere, la salute, l'età e le tendenze sessuali. Parallelamente, però, quest'ampia interpretazione presenta un punto debole, poiché le misure non si adattano sempre a tutti i gruppi target. In pratica, quest'approccio non è da intendere unicamente come management interculturale, ma mette l'accento sulla parità tra uomo e donna o sull'equilibrio tra vita lavorativa e vita privata (work/life balance).

Il diversity management si fonda su una politica coerente di non discriminazione che permette all'azienda di ottenere una serie di **benefici esterni e interni** (cfr. Tabella 4): sul fronte esterno, l'azienda si orienta alla clientela e agli investitori, ha una posizione migliore sul mercato occupazionale e gode di maggiore considerazione sociale; sul fronte interno, il personale è più soddisfatto e motivato, le migliori capacità di comunicazione e il lavoro di squadra permettono di aumentare la produttività e l'intera organizzazione dispone di un maggiore potenziale di creatività e innovazione. Le imprese accettano meglio questo tipo di argomenti che non la richiesta esplicita di adottare una politica di parità di trattamento o di non discriminazione. Il diversity management traduce per così dire tale esigenza nel linguaggio delle risorse umane, rendendola «proponibile e accettabile».

Tabella 4: Benefici interni e esterni del diversity management

Benefici interni

Livello individuale

La parità dei diritti, il trattamento equo e la lotta contro le molestie razziali e il mobbing comportano l'aumento della soddisfazione sul posto di lavoro e la riduzione dell'assenteismo, dei casi di malattia e delle fluttuazioni del personale, con conseguente compressione dei costi per l'azienda.

Livello interpersonale

Incentivando la comunicazione e le competenze interculturali si migliora il lavoro di squadra, con conseguente aumento della produttività.

Livello organizzativo

Le organizzazioni con un team etnicamente o culturalmente misto dispongono di un maggiore potenziale di creatività e d'innovazione nonché di una maggiore competenza sociale.

Benefici esterni

Clienti, investitori

Le aziende che dispongono di interlocutori che provengono dall'area culturale del cliente sono più interessanti. Grazie alle competenze culturali presenti nell'azienda è possibile conquistare nuovi mercati (internazionali). Le aziende «eticamente miste» dispongono di una maggiore competitività nelle regioni dove coabitano diverse etnie. Un'immagine o un marchio più positivi permettono alle imprese di aumentare i propri attivi in modo rilevante.

Mercato del lavoro

Le aziende dispongono di un ampio raggio di reclutamento e selezione del personale, che permette di ovviare alla mancanza di manodopera specializzata e non specializzata. Viene utilizzato l'intero potenziale d'occupazione disponibile. L'immagine dell'azienda come datore di lavoro migliora per il fatto che il reclutamento del personale è facilitato.

Società

Miglioramento dell'immagine dell'azienda o del marchio.

In Svizzera, come del resto negli altri paesi, sono soprattutto le grandi imprese internazionali a praticare il diversity management, come ad esempio Coop, Credit Suisse Group, Swiss Re, Migros o Novartis. All'Università di San Gallo (HSG) l'Istituto di management e di gestione del personale conduce un progetto di ricerca dal titolo «Learning from Diversity». Inoltre, diversi istituti propongono un'ampia offerta di corsi e diplomi su questo tema. La gestione della diversità è un punto sempre più importante

per le PMI. Su incarico del Cantone, l'Università di San Gallo sta conducendo un progetto pilota che mira a valutare il potenziale d'integrazione dei posti di lavoro nelle PMI e in secondo luogo ad evidenziarlo e ad utilizzarlo maggiormente.

Uno dei punti critici del diversity management è che in pratica ci si limita troppo ad azioni positive e alla prevenzione, trascurando le sanzioni in caso di discriminazioni e molestie a sfondo razziale e l'adozione di una politica coerente di non discriminazione all'assunzione. Un altro punto critico è il forte accento posto sull'argomento economico. Le imprese che praticano il diversity management confermano di attribuire grande importanza alle riflessioni basate sull'utilità e sui costi d'opportunità. Tuttavia, se ciò risulta essere l'unico vero motivo per lottare contro la discriminazione, non vi è l'obbligo di agire contro tale atteggiamento nei settori dove la discriminazione non danneggia gli affari. In base alle esperienze maturate finora, si può concludere che il diversity management non sostituisce una politica di parità di trattamento e di non discriminazione più sistematica.

Proteggere le vittime

Nella lotta contro la discriminazione la protezione delle vittime deve avere la priorità assoluta. Gli episodi di discriminazione vissuti non pregiudicano solo il rendimento della persona sul posto di lavoro, ma possono avere ripercussioni psico-fisiche rilevanti. Non sempre, però, i diretti interessati sono consapevoli di subire una discriminazione, poiché essa può assumere varie forme, che vanno dalla discriminazione più generale al mobbing o alle molestie sessuali. È quindi molto importante che vi siano servizi o persone pronti ad ascoltare le persone che si sentono discriminate in una forma qualsiasi e abilitati a sondare e affrontare le vere cause del problema. Le discriminazioni devono anche essere documentate per permettere di evidenziare i settori nei quali è necessario intervenire e per modificare gli atteggiamenti tendenti ad ignorare il problema.

Le vittime non possono essere protette efficacemente se le molestie razziali e gli episodi di mobbing a sfondo xenofobo non comportano sanzioni. La direzione dell'azienda deve assumere una posizione chiara, come d'altronde è tenuta a fare conformemente all'obbligo di protezione sancito dalla legge. Nel settore delle molestie sessuali – affine a quello delle molestie razziali – l'obbligo di protezione del datore di lavoro è disciplinato più precisamente dalla legge federale sulla parità dei sessi: il datore di lavoro viola l'obbligo di protezione se non può provare di aver adottato tutte le misure preventive necessarie o opportune. Per i tribunali ciò significa che le imprese devono in primo luogo informare i lavoratori, in secondo luogo dichiarare chiaramente che non tollerano

le molestie e che eventuali violazioni comportano conseguenze dal punto di vista del diritto del lavoro, in terzo luogo nominare una persona di fiducia che funga da interlocutore per le persone che hanno subito molestie. Questo standard finirà prima o poi per imporsi anche nel settore delle molestie razziali.

Informare il personale

L'azienda deve comunicare chiaramente ai propri dipendenti che non tollera la discriminazione razziale, ad esempio integrando tale principio nel suo regolamento. Ma non basta. Per i collaboratori non è necessariamente chiaro cosa si intende per discriminazione e dove sono i confini tra il serio e il faceto. Proprio su questo punto l'impresa ha l'obbligo di emanare direttive di comportamento concrete attraverso circolari, conferenze e informazioni regolari destinate a tutto il personale. Ciò presuppone però che il datore di lavoro non neghi l'eventualità di discriminazioni, ma riconosca che questi comportamenti possono verificarsi anche nella sua azienda e s'impegni nei confronti del personale ad agire contro di essi.

Minaccia di sanzioni

Chi si rende colpevole di discriminazioni e molestie a sfondo razziale dev'essere sanzionato di conseguenza. Le sanzioni possono andare dall'avvertimento, all'ammonizione e alla retrocessione di grado fino al licenziamento. È importante che il personale venga informato contemporaneamente delle sanzioni e del divieto di discriminazione.

Consulorio per le vittime di discriminazioni

Sono pochissime le aziende che dispongono di consultori espressamente designati o che hanno nominato persone di fiducia alle quali si possono rivolgere le vittime di discriminazioni razziali. La situazione dovrebbe cambiare, come è cambiata per le vittime delle molestie sessuali. I servizi interni alle aziende o gli interlocutori devono però essere credibili e indipendenti agli occhi delle vittime di discriminazioni. Ciò implica una certa posizione gerarchica, poiché la persona di fiducia deve poter agire anche qualora vi siano problemi con i superiori. L'azienda inoltre deve comunicare al personale l'identità della persona di fiducia: il personale deve sapere a chi può rivolgersi se subisce discriminazioni o molestie razziali da colleghi o superiori. Senza necessariamente creare un nuovo servizio, si possono abilitare servizi esistenti – che si occupano già delle questioni di mobbing, delle pari opportunità o altro – ad assumere questo mandato supplementare con corsi di perfezionamento mirati. È importante che il problema della discriminazione razziale venga tematizzato in modo chiaro e che si preveda una consulenza specifica. È opportuno in tal senso organizzare una vasta campagna d'informazione che presenti il servizio di consulenza o la persona di fiducia, oltre a formulare chiaramente il divieto di discriminazione.

Poiché è poco probabile che nelle piccole e medie imprese la persona di fiducia o di contatto sia un esperto di discriminazione razziale, è importante poter contare sul know-how di servizi di consulenza esterni all'azienda – che mancano largamente in Svizzera. L'indirizzario pubblicato nel 2002 dal Servizio per la lotta al razzismo, costantemente aggiornato e consultabile online, descrive brevemente i circa 200 centri cantonali e comunali di conciliazione e consulenza, centri per gli stranieri, consultori per le donne, centri di consulenza giuridica dei sindacati, enti assistenziali, servizi sociali, autorità scolastiche, ONG e consultori per i giovani. Tuttavia, la grande maggioranza di essi non sono specializzati e prestano consulenza alle vittime di discriminazioni nel quadro di un'ampia gamma di prestazioni. Ed è proprio nel settore della discriminazione sul posto di lavoro che il know-how specifico manca ampiamente. Vi è quindi un bisogno di ricupero e le possibilità di offerte formative mirate non sono ancora esaurite.

In questo contesto si potrebbe pensare di coinvolgere anche le scuole professionali, che sono le più adatte a designare e formare persone di fiducia in grado di assistere i giovani, gli apprendisti, i docenti e le imprese che offrono posti di tirocinio per tutte le questioni legate alla discriminazione.

In particolare è richiesto l'intervento delle associazioni di categoria e dei sindacati. La maggior parte offre ai propri membri solo una consulenza generale, eventualmente giuridica e solo due sindacati dispongono di servizi specializzati che si occupano di migrazione: il Sindacato Edilizia e Industria (SEI) e il Sindacato dell'industria, della costruzione e dei servizi (FMLO). Anche i consultori che si occupano delle questioni migratorie non sono necessariamente adatti ad assistere un giovane svizzero di colore o i giovani della seconda e terza generazione. La discriminazione, infatti, non interessa unicamente il contesto migratorio.

Attuazione e controllo

Dopo aver definito gli orientamenti e lo scadenario (a), scelto le misure appropriate per il conseguimento degli orientamenti (b) e messo a punto una protezione efficace delle vittime (c), si tratta ora di concretizzarne l'attuazione. Un programma d'azione dev'essere corredato di un sistema di controllo efficace. Mettere a punto un controlling adeguato già prima dell'introduzione delle misure è di grande utilità. In base ai dati selezionati dovrebbe essere possibile determinare in che misura gli obiettivi quantitativi e qualitativi sono raggiunti. Se necessario, le azioni possono essere adattate. Non sarebbe realistico aspettarsi già dopo poco tempo risultati visibili: una politica attiva di non discriminazione va infatti sempre impostata sul lungo termine.

Quali misure di accompagnamento entrano in linea di conto?

Le azioni contro la discriminazione razziale nel mondo del lavoro devono essere sostenute dall'esterno. Le norme giuridiche hanno un effetto diretto e indiretto sulla realtà aziendale. Campagne d'informazione e sensibilizzazione, ma anche codici di comportamento applicabili al settore d'attività dell'azienda, contribuiscono a creare un clima che favorisce le pari opportunità e l'eliminazione della discriminazione. Sistemi di rating e di certificazione esterni alle imprese contribuiscono ad incentivare le imprese e a favorire il loro impegno per un mondo lavorativo privo di discriminazioni. La procedura d'appalto offre inoltre al settore pubblico uno strumento che può contribuire ad imporre standard minimi.

Norme giuridiche

Le condizioni quadro legali sono fondamentali per lottare contro la discriminazione razziale sul posto di lavoro. Esistono norme giuridiche a più livelli. Innanzitutto, la protezione dalla discriminazione fa parte dei diritti umani. Con la **Dichiarazione universale dei diritti dell'uomo** del 1948, l'ONU ha sancito il principio universale dell'uguaglianza dei diritti e delle libertà, senza distinzione alcuna per ragioni di razza, di colore, di sesso, di lingua, di religione, di opinione politica o di altro genere, di origine nazionale o sociale, di appartenenza ad una minoranza nazionale, di ricchezza, di nascita o di altra condizione. La tutela dei diritti umani nel mondo del lavoro è stata inoltre concretizzata dalla **Convenzione internazionale sulla protezione dei diritti dei lavoratori migranti e dei membri delle loro famiglie**, adottata dall'ONU nel 1990. La Convenzione stabilisce tra l'altro che i lavoratori migranti devono beneficiare di un trattamento non meno favorevole di quello che beneficiano i nazionali dello Stato d'impiego in materia di remunerazione, condizioni di lavoro e d'impiego. La Convenzione non è ancora entrata in vigore poiché non è stata ratificata da almeno 20 Stati. Finora nessun paese occidentale industrializzato e d'immigrazione ha riconosciuto la Convenzione, nemmeno la Svizzera. Tuttavia, il nostro paese ha ratificato nel 1994 la **Convenzione internazionale sull'eliminazione di ogni forma di discriminazione razziale (CERD)**, che obbliga gli Stati a vietare e ad eliminare la discriminazione razziale in tutte le forme ed a garantire a ciascuno il diritto all'uguaglianza dinanzi alla legge, in particolare nell'esercizio dei diritti economici, sociali e culturali.

Sul piano internazionale sono rilevanti anche le convenzioni e le raccomandazioni dell'Organizzazione internazionale del lavoro (OIL), di cui la Svizzera è membro fondatore. La **Convenzione sulla discriminazione in materia di impiego e nelle professioni**, ratificata anche dal nostro paese, è di fondamentale importanza poiché fissa una serie di prescrizioni per evitare la discriminazione e garantire le pari opportunità. La convenzione impiega il termine «discriminazione» per designare qualsiasi distinzione, esclusione o preferenza fondata sulla razza, il colore, il sesso, la religione,

l'opinione politica, la discendenza nazionale o l'origine sociale. La **Dichiarazione dell'OIL sui principi e i diritti fondamentali nel lavoro** del 1998, anch'essa ratificata dal nostro Paese, ha permesso di fissare le norme fondamentali applicabili al lavoro, quali la libertà di associazione e il riconoscimento effettivo del diritto di contrattazione collettiva, l'eliminazione di ogni forma di lavoro forzato o obbligatorio, l'abolizione effettiva del lavoro infantile e l'eliminazione della discriminazione in materia di impiego e professione.

Anche la normativa **dell'Unione europea** è rilevante per l'economia svizzera, poiché può avere degli effetti diretti e indiretti sulle imprese elvetiche (condizioni poste nell'aggiudicazione di contratti). L'UE ha fissato il principio della non discriminazione nell'articolo 13 del trattato di Amsterdam. Il nuovo articolo autorizza il Consiglio dell'UE a prendere i provvedimenti necessari per lottare contro qualsiasi discriminazione fondata su caratteristiche quali sesso, razza, origine etnica, credenze religiose o convinimenti personali, handicap, età o inclinazione sessuale. Vanno inoltre menzionate le due direttive 2000/43/CE e 2000/78/CE che attuano il principio della parità di trattamento in materia di occupazione e di condizioni di lavoro e obbligano gli Stati membri a vietare qualsiasi discriminazione diretta o indiretta in base alle distinzioni summenzionate. Il divieto si applica all'accesso all'occupazione e al lavoro, all'orientamento e formazione professionale, al perfezionamento e riqualificazione professionale, all'occupazione e alle condizioni di lavoro, all'affiliazione e all'attività in un'organizzazione di lavoratori o di datori di lavoro. Gli Stati membri sono tenuti ad adottare le misure adeguate per incoraggiare il dialogo tra le parti sociali al fine di promuovere il principio della parità di trattamento, fra l'altro attraverso il monitoraggio delle prassi nei luoghi di lavoro, contratti collettivi, codici di comportamento, ricerche. Ambo le direttive prevedono anche l'inversione dell'onere della prova nel campo della discriminazione razziale e della protezione giuridica della parte attrice. Le relative disposizioni dovranno essere recepite nelle legislazioni nazionali entro il dicembre 2003.

In Svizzera, la nuova **Costituzione federale** del 1999 sancisce all'articolo 8 (uguaglianza giuridica) il divieto di discriminazione a causa dell'origine, razza, sesso, età, lingua, posizione sociale, modo di vita, convinzioni religiose, filosofiche o politiche e menomazioni fisiche, mentali o psichiche. Il **Codice penale** prevede dal 1995 una norma penale antirazzismo (art. 261bis) contro la discriminazione legata alla «razza», all'etnia o alla religione. Tale norma, tuttavia, si limita alle azioni in pubblico. A prescindere dalle disposizioni che tutelano la personalità anche da calunnie motivate dal razzismo (art. 28 CC, art. 6 LL), le disposizioni pertinenti applicabili alla discriminazione razziale figurano nel Codice delle obbligazioni (CO). **L'art. 238 CO** obbliga il datore di lavoro a rispettare

e tutelare la personalità del dipendente, compresa la tutela dalle molestie razziali.

L'art. 336 CO considera abusivi i licenziamenti basati su tratti personali che esulano dal rapporto di lavoro e non pregiudicano il clima aziendale (ad esempio l'appartenenza etnica). Occorre rilevare che la disposizione non annulla il licenziamento, ma obbliga l'azienda a versare un risarcimento. Sarebbe importante poter prevedere una disposizione contro la discriminazione al momento dell'assunzione: la libertà contrattuale sancita dal Codice delle obbligazioni tollera infatti tale forma di discriminazione. Per concludere, si può affermare che nel diritto svizzero del lavoro la protezione contro la discriminazione razziale è ancora debole.

Nell'ambito della discriminazione razziale, non solo gli articoli di legge poco incisivi, ma anche **l'esercizio dei diritti** rappresentano un problema, come d'altronde risulta da un confronto con quanto avviene nell'ambito delle molestie sessuali. Ai **procedimenti penali** avviati contro gli autori di molestie sessuali, infatti, questi ultimi rispondono inoltrando per lo più una denuncia per reato contro l'onore, che trasforma le vittime di molestie in autori di un reato. Per giunta, nella maggior parte dei casi, è difficile fornire le prove, sia perché le molestie non si verificano generalmente in presenza di molti testimoni, sia perché ci si può sempre appellare alla percezione e alla sensibilità soggettive. Visto che, in caso di dubbio, i tribunali decidono a favore dell'accusato, solo raramente si giunge ad una condanna. L'assoluzione, tuttavia, è un'esperienza penosa per la parte querelante, poiché convalida il comportamento dell'autore delle molestie e scoraggia i testimoni a deporre in futuro per simili casi di discriminazione. Le procedure **avviate secondo il diritto del lavoro** o quelle avviate in caso di molestie sessuali in virtù della legge sulla parità dei diritti promettono esiti migliori. Quest'ultima può essere presa a titolo d'esempio per illustrare come andrebbe impostata una futura legislazione antidiscriminatoria: in virtù della legge sulla parità, le azioni intentate non sono dirette contro l'autore o gli autori delle molestie, bensì contro il datore di lavoro. La vertenza legale vera e propria è preceduta da una procedura di conciliazione informale e gratuita. L'organo di conciliazione paritetico non mira ad una condanna, bensì ad un accordo equo. Ciò permette di agire contro le discriminazioni senza mettere in pericolo il posto di lavoro. Inoltre, conformemente alle procedure previste dal diritto del lavoro o dalla legge sulla parità dei diritti, in mancanza di prove la valutazione del comportamento molestante poggia essenzialmente sulla credibilità dell'accusato e della vittima. In tal modo, è più facile ottenere una condanna. Nel caso di discriminazione salariale, la legge sulla parità dei sessi prevede altre due agevolazioni per la parte attrice: l'inversione dell'onere della prova (l'azienda deve provare di non praticare discriminazioni) e la possibilità da parte delle organizzazioni di intentare una causa (intesi anche i sindacati e le associazioni del personale).

Anche l'Organizzazione internazionale del lavoro (OIL) rileva le difficoltà nell'esercizio dei diritti soggettivi in caso di discriminazione razziale e propone, quale chiave di successo, la creazione di un organo indipendente con il compito di sostenere l'applicazione delle disposizioni legali. Tali organi esistono già in Gran Bretagna, in Canada e nei Paesi Bassi. Un servizio in parte autonomo istituito dallo Stato può svolgere funzioni di consulenza e assistenza: può elaborare codici di comportamento e prestare consulenza alle aziende oppure, in caso di conflitto, aiutare gli interessati a far valere i propri diritti. Se idealmente cerca una soluzione conciliatoria, in caso di fallimento dev'essere abilitato ad adire un tribunale. Il caso della Gran Bretagna mostra che le cause intentate dinanzi ai tribunali del lavoro con l'appoggio della Commissione per l'uguaglianza razziale (Commission for Racial Equality, CRE) hanno maggiori possibilità di successo. Infine, un sistema di monitoraggio degli atteggiamenti e episodi di discriminazione potrebbe aiutare a verificare l'efficacia delle singole azioni.

Codice di buona condotta, informazione e sensibilizzazione

Gli strumenti per una politica autovincolante di non discriminazione, come ad esempio i codici di buona condotta, vengono promossi su scala internazionale soprattutto dai programmi e dalle direttive dell'OIL. Dagli anni Novanta sono state promosse anche in seno all'UE iniziative per elaborare un codice per combattere la discriminazione razziale sul posto di lavoro.

Poiché l'applicazione delle pari opportunità e l'eliminazione della discriminazione dipende essenzialmente dal clima politico-sociale, le campagne di informazione, di formazione e di sensibilizzazione assumono grande importanza, visto che possono favorire il sostegno della società alla lotta contro i comportamenti e le strutture discriminatorie nel mondo del lavoro.

La campagna «Leadership Challenge», lanciata per la prima volta nel 1997 in Gran Bretagna dalla «Commission for Racial Equality», si è rivelata molto efficace. Vi hanno aderito personalità importanti, che hanno ribadito il loro sostegno ai principi della diversità e d'uguaglianza sul posto di lavoro, promettendo di assumersi la responsabilità personale per lo sviluppo delle pari opportunità nelle organizzazioni e nelle ditte da loro dirette.

Rating e certificazione

Lo stimolo ad impegnarsi per un mondo lavorativo senza discriminazioni può giungere alle aziende dall'esterno, ad esempio su iniziativa dei consumatori o degli investitori. In questo caso, lo strumento è costituito dalla certificazione di imprese che rispettano determinati standard. Le imprese si impegnano ad esempio a rispettare un codice di

buona condotta, che definisce standard minimi relativi ad una politica attiva di non discriminazione e ricevono per tale motivo un marchio di qualità (label). Il rispetto degli standard è verificato da un organo di certificazione indipendente, sulla base di un rating sociale. La certificazione può avere un effetto PR sulla gamma di servizi e prodotti dell'azienda. Può inoltre costituire un vantaggio sul mercato del lavoro o rappresentare il requisito affinché un'azienda venga ammessa al portafoglio di un fondo d'investimento che opera in base ai criteri della sostenibilità.

I vantaggi sono considerevoli se il label è conosciuto e se l'aggiudicazione si fonda su criteri di trasparenza. Tuttavia, l'effetto positivo è messo in discussione dalla creazione continua di nuovi label. Per l'impresa i costi e i benefici di una certificazione si concretizzano a due livelli: internamente e esternamente. I maggiori vantaggi si registrano all'interno dell'azienda, proprio grazie al processo di certificazione: l'impresa può beneficiare del know-how dell'organo di certificazione, i collaboratori sono motivati e fidelizzati alla filosofia aziendale. All'esterno si manifesta prima di tutto l'effetto PR del label. Per un'impresa che pratica già una politica attiva di non discriminazione, il bilancio costi/benefici è più vantaggioso.

A livello internazionale il label sociale più importante è senz'altro la norma **SA 8000 (Responsabilità sociale – Social Accountability)**, sviluppata nel 1998 dall'organizzazione non governativa «Council on Economic Priorities Accreditation Agency» (CEPAA) in collaborazione con imprese multinazionali, sindacati, ditte di consulenza, di verifica e organismi di certificazione. Il label si orienta alle norme ISO e alle dichiarazioni e convenzioni dell'OIL. La domanda di certificazione obbliga l'azienda ad un primo audit e a verifiche periodiche da parte di un organo di controllo riconosciuto. In tutto il mondo, sono stati finora accreditati 6 organismi di certificazione SA 8000 e sono state certificate imprese in più di 20 Stati e 15 settori d'attività. In Svizzera, solo il gruppo Charles Vögele Holding AG opera secondo la norma SA 8000.

Occorrerebbe a questo proposito esaminare in che misura è possibile integrare le norme antidiscriminatorie nel sistema delle **norme ISO** o nel sistema **INrate** di rating sociale, tuttora in allestimento, promosso da una cassa pensioni e dalla società di consulenza INFRAS. La Confederazione può svolgere un ruolo di sostegno, riconoscendo e favorendo i label sociali. La Confederazione e i Cantoni, ma anche le casse pensioni di diritto pubblico, possono assumere sempre più un ruolo di battistrada nel settore degli investimenti socialmente sostenibili. Il consiglio d'amministrazione dell'AVS ha deciso nel 2000 di investire 100 milioni di franchi secondo criteri di sostenibilità socio-ecologica, mentre la Cassa pensioni della Confederazione ha deciso nel 1999 di investire 400 milioni secondo criteri etico-sociali.

Oltre alle certificazioni vere e proprie, esistono anche altri strumenti di autoverifica, come ad esempio l'indice sociale elaborato dal ministero danese degli Affari sociali.

L'autoverifica permette ad un'impresa di determinare in che misura si assume la responsabilità sociale, secondo una scala che va da 0 a 100. Un'altra strategia consiste nel valutare esempi positivi (best practices) e divulgarli attraverso **distinzioni o premi**. Il Council for Economic Priorities (CEP) assegna ogni anno il premio Corporate Conscience Award. Nel 1995 il premio è andato alla società svizzera Charles Veillon SA per il suo impegno contro il lavoro infantile nei confronti dei fornitori di tappeti. Il **bilancio sociale** è uno strumento molto diffuso di autoverifica; in alcuni paesi dell'UE (Danimarca, Francia) fa già parte dei requisiti legali per la quotazione in borsa delle aziende. Anche il numero di ditte svizzere che utilizzano questo strumento è destinato ad aumentare.

Appalti (contract compliance)

Nell'aggiudicazione di commesse pubbliche, lo Stato può fissare condizioni minime di partecipazione. La minaccia di essere escluse dalla gara d'appalto costituisce spesso per le imprese un incentivo maggiore per lottare contro la discriminazione rispetto alle sole prescrizioni legali. Soprattutto negli USA la politica in materia di appalti è uno strumento molto efficace per favorire la parità di trattamento. Anche nell'UE si sta attualmente discutendo un progetto di direttiva che esige la garanzia della parità di trattamento e della non discriminazione.

Il volume degli ordini della Confederazione (comprese la Posta e le FFS), dei Cantoni e dei Comuni è elevato; nel 1996 ammontava a circa 13 miliardi di franchi per la Confederazione, 11 miliardi per i Cantoni e 13 miliardi per i Comuni. La fetta più grande riguarda l'edilizia, un settore che occupa una grande percentuale di manodopera straniera. Il settore degli appalti pubblici è stato integrato come campo d'azione nella strategia per uno sviluppo sostenibile adottata dal Consiglio federale nel 1997 (misure d'acquisto). La possibilità di considerare maggiormente, nella procedura degli acquisti della Confederazione, criteri ecologici o sociali andrebbe esaminata più a fondo. Attualmente si stanno elaborando direttive più precise in materia.

Già oggi la legge federale sugli acquisti pubblici esige il rispetto delle disposizioni in materia di protezione del lavoro e dei contratti collettivi di lavoro e riserva l'aggiudicazione delle commesse agli offerenti che «garantiscono la parità tra uomo e donna in ambito salariale». Non è invece stato possibile vincolare l'aggiudicazione delle commesse a misure positive tese a promuovere attivamente la parità dei diritti. Esistono disposizioni simili nei Cantoni e nei Comuni. La violazione delle condizioni generali è sanzionata con una pena convenzionale. Tuttavia, la verifica del rispetto delle prescrizioni non è sistematica. Nel quadro di un progetto pilota la Confederazione sta valutando

uno strumento per controllare la parità in ambito salariale. L'imprecisione della legislazione svizzera rimane comunque un problema fondamentale in vista di ancorare il principio della non discriminazione nella legislazione sugli appalti.

Chi deve agire?

Nella lotta alla discriminazione razziale sul posto di lavoro il ruolo delle imprese (direzione e gestione del personale), delle associazioni padronali e di categoria, dei sindacati, delle associazioni professionali e delle associazioni del personale è centrale. Le loro iniziative possono tuttavia essere sostenute dal know-how, da iniziative e misure di accompagnamento proposte dai servizi specializzati, di consulenza, dalle organizzazioni dei consumatori, dai gruppi di investitori e da altre organizzazioni non governative nonché dal legislatore e dalle autorità. Il loro ruolo è nuovamente citato nell'ultimo capitolo.

Aziende

Il ruolo del datore di lavoro è caratterizzato da una serie di antitesi. Le aziende praticano la discriminazione e parallelamente offrono integrazione; approfittano della discriminazione e ne assumono i costi; reagiscono alle sanzioni e adottano provvedimenti facoltativi. Statisticamente, i settori e la portata della discriminazione variano anche a seconda delle dimensioni dell'azienda. I problemi sono particolarmente marcati nelle imprese che occupano meno di 50 impiegati. L'economia svizzera è contraddistinta da questo tipo di PMI. Più del 99 per cento delle imprese – che occupano il 72 per cento degli impiegati – contano meno di 250 dipendenti a tempo pieno. Il 30 per cento dei posti di lavoro vengono offerti da imprese con meno di 10 collaboratori. Le azioni per lottare contro la discriminazione devono pertanto tener conto di questa particolare situazione. Non esiste una panoramica sull'operato delle singole aziende per lottare contro la discriminazione razziale. Singoli esempi sono menzionati nel testo. I grandi gruppi hanno di regola già adottato una posizione ed elaborato codici di buona condotta. La responsabilità dell'azione attiva compete in modo prioritario alla direzione aziendale e al servizio del personale. Ovviamente, anche i collaboratori possono impegnarsi in tal senso con proposte di miglioramento.

Associazioni padronali e di categoria

Per mettere a punto e attuare una politica attiva di non discriminazione le piccole e medie imprese dipendono in particolare dal sostegno tecnico e dalla consulenza fornita dalle associazioni di categoria e dalle rispettive organizzazioni mantello. Pertanto, è importante che le associazioni padronali acquisiscano le necessarie competenze e creino le capacità necessarie. Possono farlo ricorrendo alle loro competenze interne o collaborando con i sindacati e le associazioni del personale o con le associazioni specializzate e i centri di consulenza. Per le aziende affiliate, è possibile prevedere una consulenza tecnica e eventualmente procedure di conciliazione ad un livello per quanto possibile basso e accessibile localmente. Il grado di preparazione delle singole associazioni di categoria non è documentato a sufficienza. Un esempio positivo è la campagna d'informazione sull'integrazione degli stranieri adottata dall'Unione svizzera delle arti e mestieri (USAM) per mostrare il punto di vista delle PMI. L'USAM ha annunciato altre attività in questo

settore. Anche le Raccomandazioni relative alle condizioni di lavoro degli impiegati, pubblicate dall'Unione svizzera degli imprenditori, dall'USAM, dalla Società svizzera degli impiegati di commercio e dall'Associazione svizzera dei quadri, prevedono all'articolo 9 una norma fondamentale di non discriminazione. Le raccomandazioni chiedono alle imprese di promuovere l'integrazione della manodopera straniera e impedire che si crei un ambiente di lavoro xenofobo.

Sindacati, associazioni professionali e associazioni del personale

I sindacati – e in parte anche le associazioni professionali e del personale – sono forze trainanti in vista dell'attuazione delle azioni antidiscriminatorie nel mondo del lavoro. Va però ricordato che i sindacati sono organizzazioni di massa in cui vi è, comparativamente, la maggiore partecipazione attiva di lavoratori migranti: infatti, a prescindere dalla nazionalità e dallo statuto di residenza, i lavoratori possono in teoria accedere a tutte le funzioni sindacali. Questa struttura predestina i sindacati ad agire a favore dell'integrazione e a lottare attivamente contro la discriminazione razziale. Tuttavia, anche nei sindacati si verificano episodi di discriminazione. Gli stranieri sono sottorappresentati nelle funzioni dirigenziali. Anche al di fuori del settore sindacale, ad esempio nelle associazioni professionali e del personale, si registrano casi di resistenza attiva e passiva dei membri locali e dei gruppi di immigranti già stabiliti contro le misure d'integrazione a favore dei nuovi migranti provenienti dai Balcani, dall'Africa o dall'Asia.

All'interno dei sindacati sono talvolta create commissioni di migrazione incaricate di individuare le esigenze dei membri di cittadinanza straniera e di favorire la loro integrazione in tutti gli ambiti della vita lavorativa e sindacale. La Centrale svizzera di educazione operaia (eco) offre anche un corso pilota per le persone di fiducia dei sindacati che assistono i lavoratori migranti. Un grande ostacolo alla partecipazione paritaria nei sindacati è anche la lingua. È quindi importante che le informazioni siano redatte in tutte le lingue più diffuse. I sindacati SEI e FLMO hanno lanciato il progetto «Orizzonti sindacali», un'appendice al giornale sindacale pubblicato nove volte all'anno in portoghese, spagnolo, albanese e serbocroato e cinque volte all'anno in turco. La protezione contro la discriminazione e l'assistenza in caso di discriminazione dovrebbero essere accessibili a tutti i lavoratori e non solo ai membri sindacali: da un lato, perché vi è la convinzione che ogni discriminazione indebolisce il movimento operaio preso nella sua globalità, dall'altro perché grazie a tali offerte è possibile estendere la base sindacale. All'esterno dell'ambito d'azione dei sindacati si tratta, insieme ai datori di lavoro e mediante iniziative particolari, di adottare provvedimenti per prevenire ed eliminare le discriminazioni razziali sul posto di lavoro. Ancora una volta, va ribadito infatti che la discriminazione non può essere considerata unicamente un problema che si pone solo nel quadro della politica d'integrazione. La discriminazione ammessa, minimizzata o nascosta rimette

in discussione l'ordinamento democratico della nostra società e le conquiste sociali già ottenute.

Chi può agire?

Direzione aziendale e servizio del personale

Prendere coscienza dei problemi

- Adottare decisioni di principio (pagina 22)
- Creare un gruppo di lavoro (pagina 22)
- Valutare la situazione (pagina 22)
- Formulare orientamenti settoriali (pagina 23)
- Mettere a punto un sistema di controlling e di reporting nel quadro di una politica attiva di non discriminazione (pagina 34)

Provvedimenti gestionali

- Elaborare e attuare misure specifiche adattate all'impresa in tutti i settori di discriminazione rilevanti, in particolare nella selezione del personale, nella procedura d'assunzione, nella formazione e perfezionamento professionale, nella promozione, remunerazione, protezione del lavoro e normativa sul lavoro, nei corsi di formazione e nelle campagne di sensibilizzazione (pagina 23)
- Promuovere il diversity management (pagina 30)
- Emanare e divulgare il divieto di molestie razziali (pagina 34)
- In caso di discriminazione o molestie a sfondo razziale, prevedere e adottare sanzioni (pagina 34)
- Creare un consultorio per le vittime di discriminazioni e informare il personale (pagina 34)

Creare le condizioni quadro

- Elaborare un codice di buona condotta (pagina 27)
- Elaborare accordi aziendali (pagina 27)
- Integrare le misure antidiscriminatorie nei contratti collettivi di lavoro (pagina 29)
- Mirare alla certificazione (pagina 40)

Associazioni padronali e di categoria

Creare le condizioni quadro

- Elaborare codici di comportamento nazionali o settoriali, eventualmente in collaborazione con i sindacati e le associazioni del personale (pagina 40)
- Elaborare un codice tipo per le aziende (pagina 27)
- Elaborare un accordo tipo per le aziende, eventualmente in collaborazione con i sindacati e le associazioni del personale (pagina 27)
- Verifiche aziendali (pagina 22)
- Creare uno strumento di autoverifica per le aziende (pagina 42)
- Collaborare all'elaborazione di criteri di certificazione (pagina 40)
- Integrare le misure antidiscriminatorie nei contratti collettivi di lavoro (pagina 29)

Formazione

- Offrire o organizzare corsi di formazione per i dirigenti e per il personale specializzato nelle associazioni e nelle imprese (pagina 26)
- Creare le competenze e le capacità necessarie per assistere le aziende nella lotta contro la discriminazione e adottare una politica attiva di non discriminazione, eventualmente con la creazione di una commissione di migrazione (pagine 23 e 33)

Fornire assistenza

- Contribuire a creare consultori esterni per le vittime di discriminazioni (pagina 33)

Sensibilizzazione / discussione pubblica

- Informare e sensibilizzare il personale attraverso pubblicazioni e conferenze, in particolare nel campo dei programmi d'apprendistato (pagine 26 e 40)
- Aderire pubblicamente alla politica attiva di non discriminazione (pagina 40)
- Valutare e premiare le imprese che adottano le migliori prassi (pagina 42)

Sindacati, associazioni professionali e associazioni del personale

Creare condizioni quadro

- Elaborare un codice di buona condotta nazionale in collaborazione con le associazioni padronali e i servizi specializzati (pagina 40)
- Elaborare un codice tipo per le aziende, eventualmente in collaborazione con le associazioni padronali (pagina 27)
- Collaborare all'elaborazione di criteri di certificazione (pagina 40)
- Negoziare accordi aziendali (pagina 27)
- Integre le misure antidiscriminatorie nei contratti collettivi di lavoro (pagina 29)

Formazione

- Offrire corsi di formazione per i dirigenti e per il personale specializzato nella propria associazione (pagina 26)
- Creare le necessarie competenze e capacità per assistere le aziende nella lotta contro la discriminazione e adottare una politica attiva di non discriminazione, eventualmente con la creazione di una commissione di migrazione (pagine 23 e 33)

Fornire assistenza

- Assistere i comitati d'impresa e le persone di fiducia nell'elaborazione di proposte per una politica attiva di non discriminazione nell'azienda (pagina 23)
- Collaborare in gruppi di lavoro incaricati del follow-up dei programmi d'azione contro la discriminazione razziale (pagina 22)
- Offrire assistenza alle vittime di discriminazioni, anche se non fanno parte di un'organizzazione (pagina 33)
- Contribuire a creare consultori per le vittime di discriminazioni (pagina 33)
- Sostenere i procedimenti di diritto del lavoro avviati in caso di molestie razziali (pagina 37)

Sensibilizzazione / discussione pubblica

- Informare e sensibilizzare i membri attraverso pubblicazioni, conferenze, ecc. (pagine 26 e 40)
- Aderire pubblicamente ad una politica attiva di non discriminazione (pagina 40)
- Valutare e premiare le aziende che adottano le migliori prassi (pagina 42)
- Esigere miglioramenti dalle autorità e dal legislatore (pagina 39)
- Notificare e divulgare le violazioni alla normativa sugli appalti da parte delle aziende (pagina 42)

Altre ONG

Creare le condizioni quadro

- Elaborare un codice di buona condotta nazionale in collaborazione con le parti sociali e i servizi specializzati (pagina 40)

Fornire assistenza

- Offrire corsi di formazione per i dirigenti e per il personale specializzato di aziende, servizi pubblici e servizi di consulenza (pagina 26)
- Aiutare a istituire servizi di consulenza competenti per assistere le vittime di discriminazione (pagina 33)
- Creare per le imprese lo strumento dell'autoverifica (pagina 42)
- Proporre verifiche aziendali (pagina 22)
- Accertare in che modo la certificazione può essere impiegata in modo ottimale per lottare contro la discriminazione razziale in Svizzera (pagina 40)

Sensibilizzazione / discussione pubblica

- Promuovere campagne d'informazione e di sensibilizzazione (pagina 40)
- Premiare le imprese che adottano le migliori prassi (pagina 42)
- Esigere miglioramenti dalle autorità e dal legislatore (pagina 39)

Servizi specializzati e servizi di consulenza (consultori)

Fornire assistenza

- Aiutare a creare servizi di consulenza per le vittime di discriminazioni (pagina 33)
- Elaborare codici di comportamento nazionali in collaborazione con i servizi specializzati e le parti sociali (pagina 40)
- Proporre verifiche aziendali (pagina 22)
- Creare per le imprese lo strumento dell'autoverifica (pagina 42)
- Accertare in che modo la certificazione può essere impiegata in modo ottimale per lottare contro la discriminazione razziale in Svizzera (pagina 40)

Formazione

- Creare le competenze e le capacità necessarie per assistere le aziende nella lotta contro la discriminazione e adottare una politica attiva di non discriminazione (pagina 33)
- Assistere i comitati d'impresa e le persone di fiducia nell'elaborazione di proposte per una politica attiva di non discriminazione nell'azienda (pagina 22)
- Collaborare in gruppi di lavoro incaricati del follow-up dei programmi d'azione contro la discriminazione razziale (pagina 22)
- Offrire corsi di formazione per il personale specializzato in imprese, enti pubblici e servizi di consulenza (pagina 26)

Sensibilizzazione / discussione pubblica

- Promuovere campagne d'informazione e di sensibilizzazione (pagina 40)
- Valutare e premiare le aziende che adottano le migliori prassi (pagina 42)
- Esigere miglioramenti dalle autorità e dal legislatore (pagina 39)
- Informare regolarmente ed in modo sistematico l'opinione pubblica sui casi trattati (pagina 33)

Legislatore

- Migliorare la protezione giuridica contro la discriminazione razziale e le molestie sul posto di lavoro (pagina 37)

Autorità

Dare l'esempio

- Integrare il divieto di discriminazione razziale nella normativa sugli appalti (pagina 42)
- Vincolare la strategia d'investimento agli standard minimi di non discriminazione (pagina 40)
- Adottare in seno alla propria organizzazione una politica attiva di non discriminazione (pagina 21)
- Combattere attivamente la discriminazione nell'assunzione di apprendisti (pagina 24)
- Vincolare il collocamento di personale da parte dei servizi sociali e degli uffici regionali di collocamento (URC) a standard minimi di comportamento non discriminatorio (pagina 24)

Fornire assistenza

- Sostenere la creazione di consultori esterni alle aziende per le vittime di discriminazione (pagina 33)
- Elaborare un codice di comportamento nazionale in collaborazione con i servizi di consulenza e le parti sociali (pagina 40)

Formazione

- Migliorare il riconoscimento dei diplomi e delle lauree esteri nel sistema svizzero di perfezionamento professionale (pagina 25)
- Estendere ai migranti le possibilità di perfezionamento professionale e di carriera grazie a corsi di lingua accessibili e compatibili con l'attività professionale e gli obblighi familiari (pagina 25)

Sensibilizzazione / discussione pubblica

- Promuovere e riconoscere i sistemi di certificazione (pagina 40)
- Premiare le imprese che adottano le migliori prassi (pagina 42)
- Promuovere campagne d'informazione e di sensibilizzazione (pagine 26 e 40)
- Monitorare in modo sistematico i comportamenti e gli episodi discriminatori (pagina 16)

Bibliografia

- Bovenkerk Frank (1992): Testing discrimination in natural experiments. A manual for international comparative research on discrimination on the grounds of «race» and ethnic origin, ILO: World Employment Programme, Migration and Population Branch
- Brüggemann Beate und Rainer Riehle (2000): Alltägliche Fremdenfeindlichkeit im Betrieb und gewerkschaftliche Politik, Berlin/Freiburg: INFIS 2000
- CRE Commission for Racial Equality (1995): Racial Equality Means Business, London
- de Coulon Augustin (1998): Wage differentials between ethnic groups: empirical evidence from Switzerland, Genève: Université de Genève, Faculté des sciences économiques et sociales
- de Coulon Augustin und Yves Flückiger (2000): Analyses économique de l'intégration de la population étrangère sur le marché suisse du travail, in: Pierre Centlivres und Isabelle Girod: Les Défis migratoires, Zürich: Seismo, 109–119
- de Coulon Augustin, Jean-Marc Falter, Yves Flückiger und José Ramirez (2003): Analyse der Lohnunterschiede zwischen der schweizerischen und der ausländischen Bevölkerung, in: Hans-Rudolf Wicker, Rosita Fibbi, Werner Haug (Hrsg): Migration und die Schweiz, Zürich: Seismo, 275–301
- Eckmann Monique, Claudio Bolzman, Anne-Catherine Salberg und Karl Grünberg (2001): De la parole des victimes à l'action contre le racisme, Genève: édition ies
- Efionayi-Mäder Denise und Etienne Piguet (Leitung: Andreas Wimmer) – SFM Schweizerisches Forum für Migrationsstudien (1997): Nationale Unterschiede in der Arbeitsintegration von Asylsuchenden. Bericht zur Phase III des Forschungsprojektes «Flüchtlinge und Arbeitsintegration», Forschungsbericht Nr. 8, Neuchâtel: SFM
- Flückiger Yves et Milad Zarin-Nejadan (o.J.): Intégration de la population étrangère en Suisse: aspects économiques. Rapport scientifique final (avec la collaboration de Augustin de Coulon, Lucja Kotynska, Anatole Vassiliev et Thierry Murier), o.O.
- Flückiger Yves und José Ramirez (2003): Hierarchische Stellung im Betrieb und Segregation nach Herkunft in der Schweiz, in: Hans-Rudolf Wicker, Rosita Fibbi, Werner Haug (Hrsg): Migration und die Schweiz, Zürich: Seismo, 302–319
- FRB Fachstelle für Rassismusbekämpfung – in Zusammenarbeit mit dem Schweizerischen Forum für Migrations- und Bevölkerungsstudien (2002): Anlauf- und Beratungsstellen für Opfer von rassistischer Diskriminierung und für Hilfe in Konfliktsituationen, Bern
- Piguet Etienne – SFM Schweizerisches Forum für Migrationsstudien (2001): Approches méthodologiques de la discrimination sur le marché du travail, Discussion Paper No. 6, Neuchâtel: SFM
- Piguet Etienne (1999): Les migrations créatrices (préface de Georges Tapinos), Paris: L'Harmattan
- Reich Michael (1981): Racial Inequality, Princeton: Princeton University Press

- SGB Schweizerischer Gewerkschaftsbund, Hrsg. (2003): Arbeitswelt und Integration – ein europäischer Dialog, Bern
- Taran Patrick A. (2000): Challenging Discrimination in Employment: A Summary of Research and a Compendium of Measures, Geneva: International Labour Office
- Wicker, Hans-Rudolf, Rosita Fibbi und Werner Haug, Hrsg. (2003): Migration und die Schweiz, Zürich: Seismo
- Wimmer Andreas und Etienne Piguet (1998): Asyl und Arbeit: eine Studie zur Erwerbsintegration von Asylsuchenden und Flüchtlingen in der Schweiz, Rapport de recherche No 9, Neuchâtel: SFM
- Wrench John (1996): Preventing Racism at the Workplace: A report on 16 European countries, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Community
- Wrench John (1997): European Compendium of Good Practice for the Prevention of Racism at the Workplace, Luxembourg: Office for Official Publications of the European Community
- Zegers de Beijl Roger (2000): Documenting discrimination against Migrant Workers in the Labour Market: A comparative study of four European countries, Geneva: International Labour Office.

