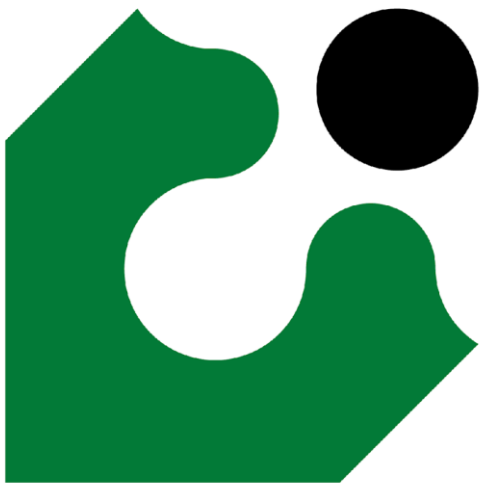


# L'uscita delle donne dal lavoro e l'organizzazione aziendale

Marialuisa Di Bella



Una lettura sui flussi  
di uscita dal lavoro  
delle donne in  
Lombardia

INDAGINE SULL'OCCUPAZIONE  
FEMMINILE E MASCHILE  
NELLE IMPRESE IN LOMBARDIA  
CON PIÙ DI 50 DIPENDENTI

RAPPORTO 2022

I flussi di uscita dal lavoro delle donne in Lombardia

L'analisi di questo specifico tema viene realizzata su tre fronti:

- la letteratura più recente,
- i dati disponibili,
- un'ipotesi di ricerca **ad hoc** applicata ai dati dell'indagine, per provare a far emergere cosa accade in quelle imprese che sembrano contraddistinguersi per una visione più inclusiva delle donne nell'organizzazione.



## Le evidenze

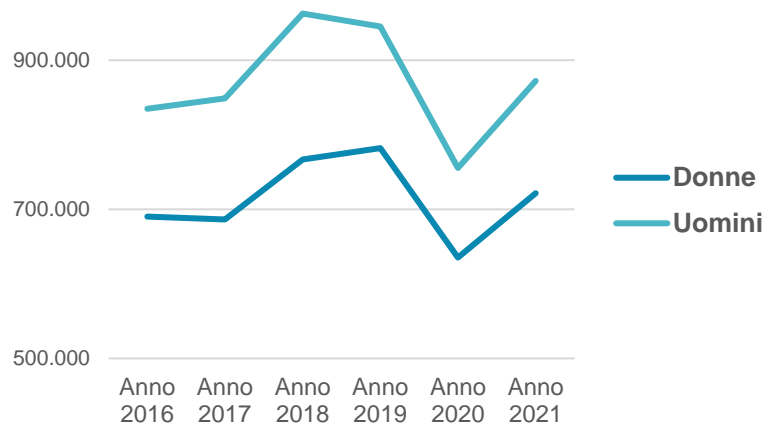
- Shecession?
- Differenziali di genere riguardo alle cessazioni dal lavoro e alle dimissioni (COB, INL, Indagine)
- L'analisi esplorativa: le imprese con misure inclusive producono un cambiamento rispetto alle uscite dal lavoro delle donne?

- Maggior impatto sulla forza lavoro femminile. Poiché i settori più colpiti dalla crisi pandemica (Ristorazione, Turismo, Servizi alle persone) hanno una marcata componente femminile, il termine indica l'aggravio dei differenziali di genere
- La flessione del dato registrata nell'anno 2020 ha interessato in maniera differente uomini e donne dipendenti
- Tentativo di leggere i dati delle uscite dal lavoro delle donne non in relazione alle caratteristiche personali o occupazionali in senso ampio, come accade in molte analisi, ma in relazione ai contesti organizzativi che possono risultare più o meno di supporto al lavoro delle donne

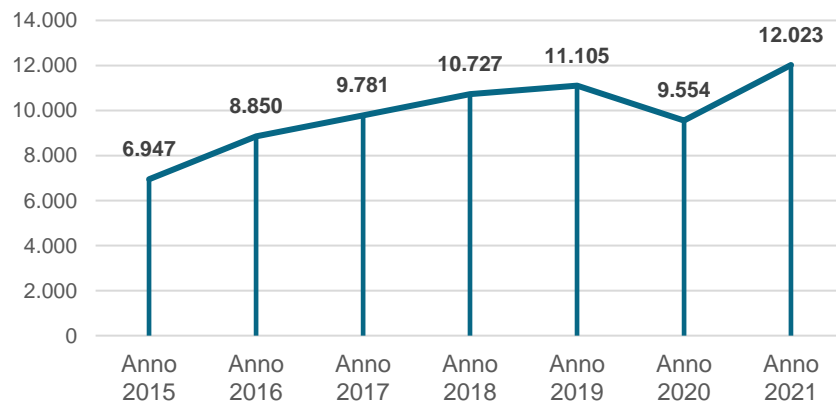


# Gli effetti della crisi nei dati dell'uscita dal lavoro

*Andamento cessazioni in Lombardia per genere. Anni 2016-2021. v.a. (dati Sistal 2023)*

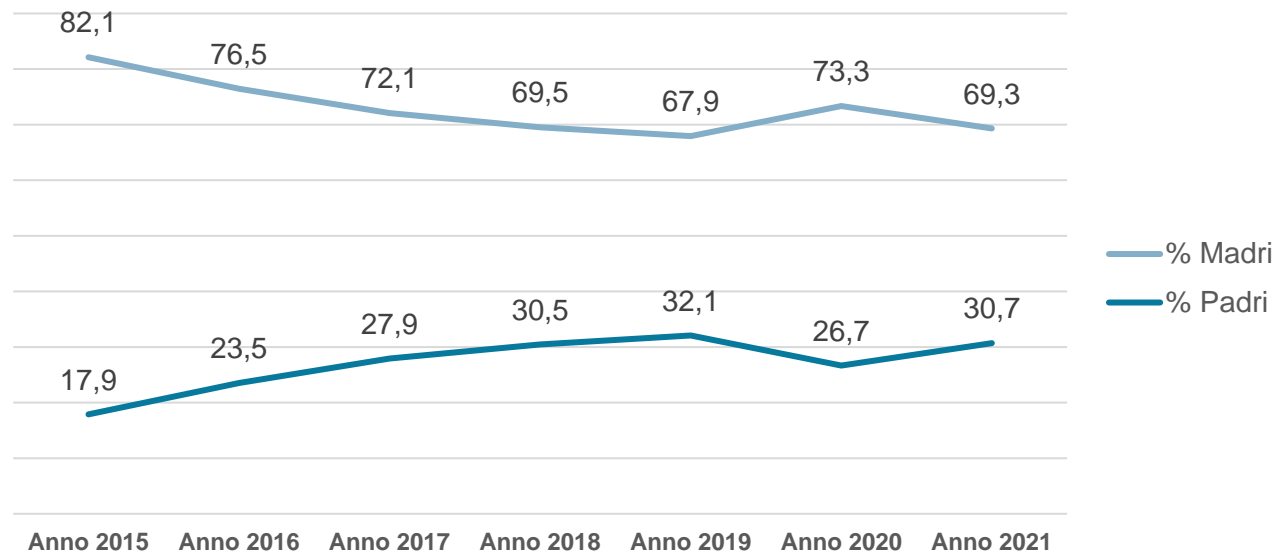


*Convalide totali dimissioni Lombardia. Anni 2015 – 2021. v.a. (dati INL)*



## Le diverse traiettorie delle dimissioni

*Convalide dimissioni per genere Lombardia. Anni 2015-2021. v % (Elaborazione dati INL)*



I dati sembrerebbero dunque confermare che le motivazioni delle donne a lasciare il lavoro seguono delle **traiettorie diverse rispetto agli andamenti generali dell'occupazione**, lasciando così spazio ad un maggiore approfondimento sulle dinamiche di difficoltà di conciliazione dell'occupazione lavorativa con le esigenze di cura dei figli, ad esempio.

# L'analisi esplorativa

3 criteri selettivi mutuati dal contesto delle Linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere (UNI/PdR 125:2022 - certificazione della parità di genere)

1. la promozione della crescita professionale delle proprie risorse nei loro percorsi di carriera, osservato attraverso la percentuale di presenza di donne dirigenti e di donne quadro in azienda, e le conseguenti differenze tra uomini e donne nei ruoli apicali;
2. l'attenzione a non creare differenziali di genere nelle retribuzioni, osservato attraverso i differenziali retributivi medi presenti in azienda tra dipendenti uomini e donne;
3. il sostegno alla conciliazione del lavoro con la vita privata, attraverso misure e buone pratiche messe in atto sul Welfare aziendale, osservato selezionando solo quelle misure ritenute maggiormente inerenti alla probabilità di generare un ambiente di lavoro inclusivo per le donne.



## Le aziende che soddisfano i criteri selettivi

All'universo delle 7.549 aziende con almeno 50 dipendenti che hanno risposto all'indagine relativamente all'anno 2021, sono stati applicati i tre criteri scelti

- Applicando il primo criterio, il 66,5% delle imprese ha un gap ridotto nella presenza di uomini e donne ai livelli apicali
- Applicando il secondo criterio, il 48,5%, delle imprese hanno una differenza salariale non superiore al 3% rispetto al valore medio della differenza retributiva nell'universo di imprese considerate
- Applicando il terzo criterio, l'9,82% delle imprese ha almeno il 40% di presenza delle misure indicate

*Aziende selezionate all'applicazione dei tre criteri selettivi, per settore. v.a. e %*



*2,34% sul totale*





## Le letture possibili e le riflessioni sui contesti organizzativi

In un campione così piccolo, più che palesare effetti migliorativi in quelle organizzazioni che si sono contraddistinte per la presenza di misure agevolanti il lavoro delle donne, **sono risultate apprezzabili** le informazioni riguardanti:

- **la distribuzione per genere dei dipendenti nella classificazione realizzata sulla base dei criteri sopra descritti.** Nell'universo delle 7.549 aziende, le donne costituiscono il 44% dei dipendenti totali, nelle 177 aziende selezionate la presenza delle donne sul complesso dei dipendenti è del 27,2% (33,5% nel settore dei servizi, 18,7% nel settore industriale). Questo primo elemento ci allontana dunque da eventuali ipotesi interpretative che possano mettere in relazione l'attenzione a certe misure con una prevalenza di risorse femminili nelle aziende;



## Le letture possibili e le riflessioni sui contesti organizzativi

- la lettura di genere dell'incidenza delle diverse cause di cessazione sul totale.

Con la necessaria cautela, questa osservazione mostrerebbe un'intensità nella distribuzione nelle imprese selezionate più favorevole alle donne, anche specularmente alla suddivisione per genere della popolazione dipendente; il tasso di femminilizzazione delle uscite risulta minore per ciascuna tipologia di motivazione nelle 177 imprese selezionate.

Lo scarto risulta abbastanza ampio per la conclusione del contratto a scadenza che interessa un numero di persone che sono per il 40,7% donne e per il 59,3% uomini nelle imprese selezionate, a fronte del 55,1% di donne e del 44,9% di uomini nelle altre imprese.

Relativamente ai licenziamenti lo scarto per quel che concerne le donne, è tra il 22,9% nelle imprese selezionate e il 38,6% nelle altre imprese. Nel caso di uscite per dimissioni, il loro tasso di femminilizzazione è del 32,2% nelle imprese selezionate e del 44,1% nelle altre imprese.

## Riflessioni conclusive

Questo tentativo di analisi ha messo in luce come i **dati dell'indagine sull'occupazione maschile e femminile**, meriterebbero e potrebbero essere utilizzati per alcuni **approfondimenti qualitativi** e sarebbe, dunque, auspicabile utilizzarli anche per analisi di statistica inferenziale più approfondite, in grado di contribuire ad individuare dati e aspetti diversi utili alle **strategie prioritarie di supporto delle aziende messe in campo in Regione Lombardia**, quale, a titolo di esempio, proprio il sostegno offerto alle micro, piccole e medie imprese lombarde al conseguimento della certificazione della parità di genere

## Contesti organizzativi verso la parità di genere. A che punto siamo

In Italia si sono certificate per la parità di genere **525 aziende**  
*(dati DPO, settembre 2023)*

Occorre prendersi il tempo – ma anche dotarsi di strumenti – per vedere i risultati dello sforzo profuso dalle aziende per il superamento dei gap e degli stereotipi di genere e il riverbero sul sistema culturale





# Grazie

# Marialuisa Di Bella



**Polis-Lombardia**  
Via Taramelli, 12/F - 20124 Milano  
[www.polis.lombardia.it](http://www.polis.lombardia.it)