

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

#1

Rapporto 2022





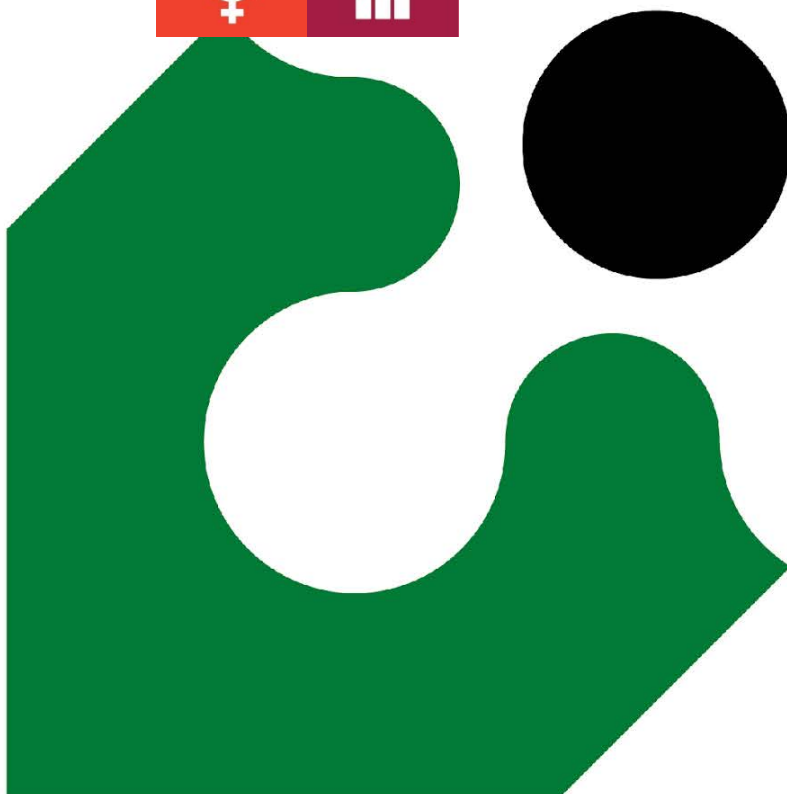
INDAGINE SULL'OCCUPAZIONE FEMMINILE E MASCHILE NELLE IMPRESE IN LOMBARDIA CON PIÙ DI 50 DIPENDENTI

RAPPORTO 2022

Codice:221351SOC

DEF: GIUGNO 2023

Goal Agenda 2030 di riferimento:



Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese in Lombardia con più di 50 dipendenti – Rapporto 2022

Rapporto di ricerca promosso dall'Ufficio della Consigliera di Parità regionale della Lombardia e dalla Direzione Generale Istruzione, Formazione, Lavoro sui dati relativi alla rilevazione biennio 2018/2019 e 2020/2021 (Codice PoliS-Lombardia: 221351SOC)

Regione Lombardia

Gruppo di lavoro tecnico: Barbara Tommasi

Dirigente responsabile: Paola Angela Antonicelli

PoliS-Lombardia

Dirigente di riferimento: Raffaello Vignali

Project Leader: Simonetta Guzzo

Gruppo di ricerca:

Dario Ercolani [Rapporto su "Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti in Lombardia"]

Marialuisa Di Bella [Rapporto su "Una lettura sui flussi di uscita dal lavoro delle donne in Lombardia"]

Publicazione non in vendita.

Nessuna riproduzione, traduzione o adattamento
può essere pubblicata senza citarne la fonte.

Copyright © PoliS-Lombardia



PoliS-Lombardia
Via Taramelli, 12/F - 20124 Milano
www.polis.lombardia.it

Sommario

Introduzione	4
Contesto	6
CAPITOLO 1. Il mercato del lavoro in Lombardia	8
1.1. Un quadro d'insieme sulle imprese con oltre 100 dipendenti in Lombardia nei bienni 2018/19 e 2020/21	10
1.2. Le imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia nel 2020/2021	12
1.3. Gli occupati.....	14
1.4. I flussi in entrata e in uscita	18
1.5. Le assenze dal posto di lavoro	21
1.6. Strumenti di selezione e gestione del personale	24
CAPITOLO 2. Le disuguaglianze di genere	27
2.1. Il settore di attività economica	28
2.2. Le tipologie contrattuali, il lavoro agile e le trasformazioni lavorative	29
2.3. Le qualifiche professionali e le promozioni	32
2.4. La formazione.....	34
2.5. Il salario	36
2.6. Una analisi longitudinale relativa agli ultimi tre bienni di indagine	40
CAPITOLO 3. Una lettura sui flussi di uscita dal lavoro delle donne in Lombardia	44
3.1. Il contesto dell'analisi	44
3.2. La lettura del fenomeno dell'uscita dal lavoro delle donne attraverso i dati	46
<i>Comunicazioni obbligatorie eventi di cessazione dei rapporti di lavoro</i>	46
<i>Dati sul fenomeno delle dimissioni dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro</i>	47
<i>Dati Rapporto periodico sulla situazione del personale maschile e femminile</i>	50
3.3. Cosa cambia nelle imprese con misure inclusive: un'analisi esplorativa	52
<i>Il contesto di riferimento</i>	52
<i>I criteri selettivi</i>	52
<i>L'analisi sperimentale condotta</i>	54
<i>Risultati dell'analisi</i>	57
Note conclusive.....	61
Bibliografia	62

Introduzione

In questa pubblicazione presentiamo i dati dell'analisi dei Rapporti biennali del personale maschile e femminile sulla situazione del personale delle imprese lombarde che, ai sensi del Decreto legislativo 198/2006 "Codice delle pari opportunità tra uomo e donna", le aziende pubbliche e private sono obbligate a produrre con cadenza biennale.

Il Rapporto redatto dalle imprese deve contenere informazioni relative in ognuna delle professioni ed in relazione allo stato di assunzioni, della formazione, della promozione professionale, dei livelli, dei passaggi di categoria o di qualifica, di altri fenomeni di mobilità, dell'intervento della Cassa integrazione guadagni, dei licenziamenti, dei prepensionamenti e pensionamenti, della retribuzione effettivamente corrisposta.

L'intento del legislatore era sicuramente quello di fornire uno strumento che permettesse di fotografare la situazione di donne e uomini nei contesti produttivi del nostro Paese, per mettere in luce i divari di genere nei diversi settori ed ambiti, e quindi individuare le misure positive da attuare per eliminare il divario salariale e per assicurare la parità delle condizioni lavorative.

Tuttavia, permangono ancora almeno tre criticità:

- escludere da questa mappatura le realtà aziendali fino a 50 dipendenti, che in Italia rappresenta più del 90% delle Imprese, significa non poter leggere la condizione femminile in quei luoghi di lavoro e in quei settori dove le donne sono maggiormente presenti (si pensi per esempio al commercio e al turismo);
- leggere la situazione del personale in termini quantitativi non ci restituisce la condizione reale del lavoro delle donne (qual è il comportamento organizzativo effettivo dell'azienda per favorire formazione, carriera, conciliazione e condivisione dei carichi di cura?);
- obbligare le imprese alla compilazione del rapporto, senza prevedere controlli circa la veridicità delle informazioni presentate e senza poter entrare nel merito della parità di genere effettivamente perseguita, rischia di rimanere un puro adempimento burocratico.

Ciò premesso, crediamo che il Rapporto biennale nella sua nuova formulazione¹ abbia rappresentato per molte imprese la prima occasione per misurarsi e misurare la parità di genere in azienda e uno stimolo per pensare ad investire concretamente in *policy* aziendali attente al genere femminile e alla sua inclusione.

Ma veniamo ai dati che presentiamo in questa pubblicazione.

La presente indagine rappresenta un interessante approfondimento dell'occupazione femminile di tipo subordinato nella realtà produttiva aziendale della Lombardia. L'approfondimento è parziale, perché i dati in nostro possesso sono riferiti alle sole imprese che hanno sede legale in Regione Lombardia e non tiene conto, dunque, di tutte quelle imprese che, pur avendo sede legale in altre regioni, hanno sedi operative nel nostro territorio.

Le imprese lombarde con oltre 50 dipendenti, rispondenti all'indagine 2021, sono 7.549 e costituiscono meno del 3% delle imprese con sede legale e con dipendenti sul territorio lombardo; tuttavia, sono un aggregato molto consistente in termini di risorse umane e rappresentano oltre la metà del totale degli addetti nelle imprese lombarde con dipendenti. Le imprese tra 51-100 dipendenti rappresentano la quota

¹ Oltre all'estensione dell'obbligo alle imprese con più di 50 dipendenti, sono stati introdotti quesiti che mirano alla raccolta di informazioni sulle attività di gestione del personale messe in campo dalle imprese, con l'obiettivo, in particolare, di misurare l'impegno aziendale su processi e strumenti di selezione, reclutamento, accesso alla qualificazione professionale e manageriale

maggior parte delle rispondenti all'indagine (circa la metà) seguite dalle Imprese tra 101-249 dipendenti (31,4%) e solo l'8% sono le imprese oltre 500 dipendenti.

Nel dettaglio della distribuzione per settore di attività economica, il 53,7% delle aziende svolge attività nel settore terziario, il 46,1% opera nel settore industriale con particolare presenza nel manifatturiero (87,4%), solamente 12 sono le aziende agricole.

Le donne occupate nelle imprese lombarde sono poco più di 900mila, ossia il 44% dei dipendenti totali. Si rileva che nella provincia di Pavia la presenza femminile sale al 54,3%. Il personale dipendente oggetto di questa analisi è aumentato nel corso del 2021 del 5,8%, in particolare del 6,4% per le lavoratrici e del 5,2% per i lavoratori.

L'indagine offre una lettura delle disuguaglianze di genere analizzate per diversi fattori, come il settore di attività economica, la tipologia contrattuale, la categoria professionale e la retribuzione e i flussi di uscita dal lavoro. Questa lettura evidenzia, ancora oggi, la persistenza di alcuni fenomeni, come la segregazione settoriale, la minore presenza delle donne tra le qualifiche professionali più redditizie nonché nelle tipologie contrattuali più stabili, il divario salariale ancora a favore degli uomini.

Nel tentativo di leggere le eventuali differenze nei flussi in uscita delle donne dal lavoro tra le organizzazioni aziendali che si contraddistinguono per una visione più inclusiva delle donne nell'organizzazione e le altre imprese, questa indagine ha offerto molti spunti di riflessione in grado di contribuire ad individuare dati e aspetti diversi utili alle strategie prioritarie di supporto delle aziende.

Per questo auspichiamo che la Certificazione della Parità di Genere vada a sostituire il Rapporto biennale, favorendo un percorso strutturato per le imprese, affinché adottino concrete politiche aziendali per la parità di genere e per l'*empowerment* femminile.

Certamente è necessario che le aziende siano accompagnate e sostenute in questo percorso dalle Associazioni di categoria, dalle Organizzazioni sindacali e dalle Amministrazioni Pubbliche: a tale ultimo proposito, il primo esempio in tutta Italia è stata proprio Regione Lombardia con la pubblicazione del Bando "Verso la Certificazione della parità di genere", che ha messo a disposizione 10 milioni di euro netti a sostegno delle micro, piccole e medie imprese, somma pari a quella (lorda) messa a disposizione a livello nazionale.

I dati regionali e quelli nazionali ci dicono che siamo ancora molto distanti dal raggiungimento della parità di genere, e quindi come Consigliere di parità abbiamo ancora molto da fare. Per questa ragione desideriamo ricordare che l'Ufficio delle Consigliere di parità regionali è sempre disponibile a collaborare con tutti gli *stakeholder* del territorio, sia per contrastare concretamente le discriminazioni di genere sul lavoro, sia per promuovere la Certificazione della parità di genere e le relative azioni positive, nel pieno sostegno dell'Assessorato Istruzione, Formazione, Lavoro in capo all'Assessore Simona Tironi.

Anna Maria Gandolfi

Consigliera di parità regionale effettiva

Valeria Gerla

Consigliera di parità regionale supplente

Contesto

La crisi sociale ed economica innestatasi per effetto della pandemia da COVID-19 ha caratterizzato l'evoluzione più recente dell'occupazione a livello mondiale, con tempi e intensità diverse nei vari paesi. Dapprima, a metà 2020, c'è stato uno *shock* dell'attività economica, e a fine anno, a seguito dei provvedimenti di contrasto alla pandemia, abbiamo assistito ad una ripresa.

I provvedimenti nazionali di sostegno dell'occupazione e gli ammortizzatori sociali, accompagnati da un rilassamento dei vincoli di bilancio internazionali, hanno frenato un eccessivo sconvolgimento del mercato del lavoro. L'occupazione è rimasta stabile nei primi due mesi del 2020, mentre si è assistito ad una caduta soprattutto nel secondo trimestre, e ad una lenta ripresa a partire da luglio; le diminuzioni si sono concentrate soprattutto tra i lavoratori dipendenti a termine e tra gli autonomi. In questo scenario si è inoltre registrata una crisi delle dinamiche delle ore lavorate pro capite e delle assenze dal lavoro, con effetti differenziati per dimensione aziendale, settore di attività economica e tipologie contrattuali: i suddetti fenomeni hanno coinvolto soprattutto imprese di piccole dimensioni, il settore terziario e i lavoratori indipendenti, nonché giovani e donne.

Oltre a generare impreviste criticità, il periodo di pandemia ha però anche offerto l'opportunità di introdurre alcune innovazioni alla gestione del post-coronavirus, soprattutto attraverso una migliore distribuzione settoriale dell'occupazione e delle ore lavorate.

È in questo contesto che si colloca il Rapporto Biennale relativo agli anni 2020/2021, curato dalle Consigliere di Parità regionali della Lombardia e redatto da PoliS-Lombardia: il documento, i cui risultati sono naturalmente connessi anche al periodo di pandemia sopra richiamato, si pone come obiettivo una analisi descrittiva delle informazioni rilevate attraverso l'indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese lombarde, dettata dalla legge 5 novembre 2021, n. 162 "Modifiche al codice di cui al decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198, e altre disposizioni in materia di pari opportunità tra uomo e donna in ambito lavorativo".

In particolare, con l'articolo 3 della predetta legge viene esteso l'obbligo di redigere un rapporto biennale sulla situazione del personale alle aziende pubbliche e private che occupano oltre cinquanta dipendenti (in precedenza l'obbligo riguardava le imprese con più di 100 dipendenti); inoltre, il nuovo comma 2 dell'articolo 46 conferma le modalità esclusivamente telematiche per la redazione dei rapporti biennali, nonché la trasmissione degli stessi alle rappresentanze sindacali aziendali e l'accesso delle consigliere regionali di parità ai relativi dati per la loro elaborazione, consentendo anche alle consigliere di parità delle città metropolitane e degli enti di area vasta l'accesso ai rapporti presentati dalle aziende con sede legale nei territori di rispettiva competenza. Altresì, con la presente edizione del Rapporto, il questionario di rilevazione è stato arricchito con la richiesta di alcune nuove informazioni, quali il ricorso da parte delle aziende al lavoro agile e ai contratti di somministrazione; informazioni sulle ore lavorate e sullo straordinario; sull'uso di specifici strumenti di selezione e gestione del personale.

I dati rilevati riguardano il complesso delle unità produttive aziendali e dei relativi dipendenti ed hanno come periodo principale di riferimento l'anno 2021; un servizio informatico consente alle consigliere di parità di accedere ai dati raccolti contenuti nei rapporti trasmessi dalle aziende aventi sede legale nel territorio di competenza, con l'obiettivo di poter elaborare i relativi risultati e trasmetterli alle sedi territoriali dell'Ispettorato nazionale del lavoro, alla Consigliera nazionale di parità, al Ministero del lavoro e delle politiche sociali e al Dipartimento per le pari opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri, all'Istituto nazionale di statistica e al Consiglio nazionale dell'economia e del lavoro.

Il presente rapporto fornisce un quadro sul mercato del lavoro in Lombardia attraverso un'analisi principalmente concentrata sulle imprese con oltre 50 dipendenti osservate nel biennio 2020-2021, facendo un affondo su alcuni aspetti principali quali: gli occupati, i flussi in entrata, le assenze, le disuguaglianze di genere indagate per settore di attività economica, per tipologia contrattuali, per categoria professionale, in riferimento alla retribuzione e ai flussi di uscita dal lavoro.

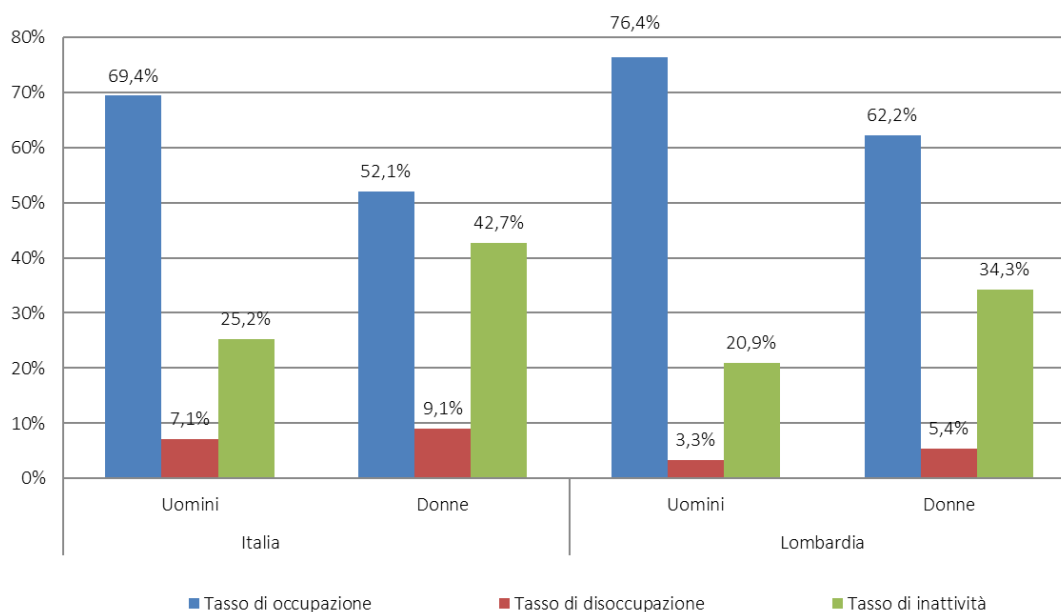
Data la particolarità come sopra esposto del rapporto 2020-2021, in particolare rispetto all'allargamento della platea delle imprese coinvolte, si è ritenuto utile arricchire il documento anche con alcune analisi che hanno come focus le imprese con oltre 100 dipendenti, rilevate per i bienni 2018-2019 e 2020-2021 e con un'analisi longitudinale relativa agli ultimi tre bienni di indagine (2016/17, 2018/19, 2020/21).

Il report si conclude con un capitolo in cui, partendo dalla lettura sui flussi di uscita dal lavoro delle donne in Lombardia, si è cercato di sondare, con i dati a disposizione, cosa accade in quelle imprese che si contraddistinguono per una visione più inclusiva delle donne nell'organizzazione.

CAPITOLO 1. Il mercato del lavoro in Lombardia

Allo scopo di introdurre i temi esplorati con la presente indagine, è utile far riferimento ai principali indicatori del mercato del lavoro: il tasso di disoccupazione (15-64 anni), rappresentato dal rapporto percentuale tra i disoccupati e le corrispondenti forze di lavoro; il tasso di inattività (15-64 anni), costituito dal rapporto percentuale tra gli inattivi e la corrispondente popolazione di riferimento; il tasso di occupazione (almeno 15 anni), ossia il rapporto percentuale tra gli occupati e la corrispondente popolazione di riferimento.²

Figura 1.1 – Principali indicatori del mercato del lavoro nel quarto trimestre 2022. Confronto Italia – Lombardia.



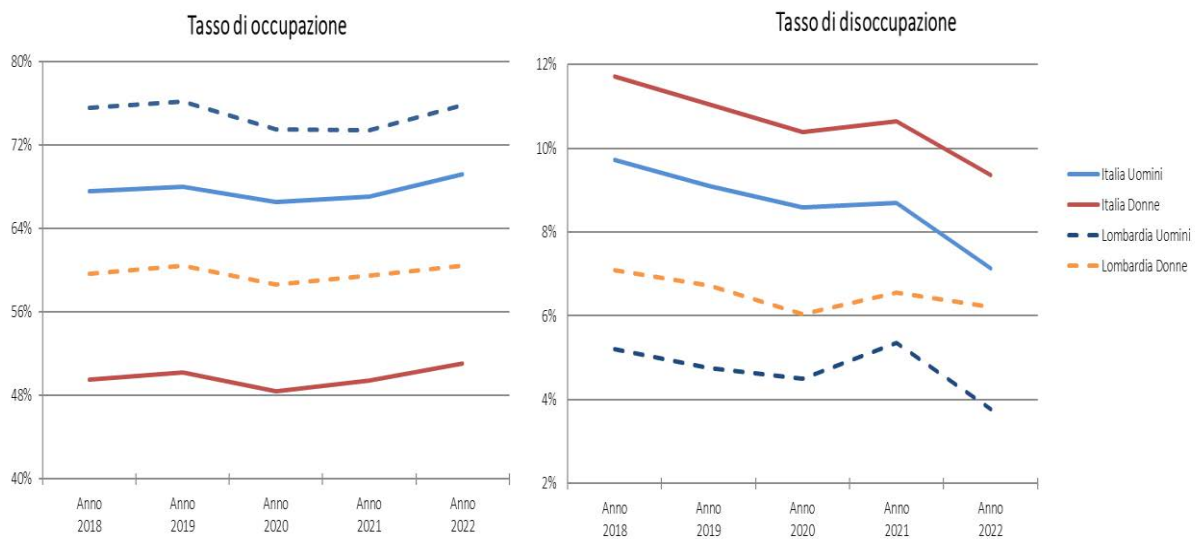
Fonte: Elaborazione PoliS-Lombardia su dati Istat – Rilevazione sulle Forze di lavoro

Nel quarto trimestre 2022 si conferma un contributo più rilevante della componente maschile dell'occupazione, rispetto a quella delle donne, sia a livello nazionale che regionale. In Italia il tasso di occupazione femminile in questo trimestre è pari al 52,1% mentre quello maschile risulta 69,4%. In Lombardia la situazione migliora: il tasso di occupazione femminile, infatti, si attesta a quota 62,2%, mentre quello maschile è pari al 76,4% (Figura 1.1); inoltre, il differenziale di genere rimane ma si restringe (da 17,3 a 14,2 punti percentuali).

Il confronto con la media dei 27 paesi dell'Unione Europea (70,1%) mostra come la Lombardia sia in vantaggio nell'occupazione maschile (+1,8 punti) e in ritardo per quanto riguarda la componente femminile (-3,1 punti).

² Gli scenari di base sul mercato del lavoro sono tratti da dati raccolti con la rilevazione campionaria Istat sulle Forze di Lavoro, la quale rappresenta la principale fonte di informazione statistica sul mercato del lavoro italiano. L'indagine permette di ottenere le stime ufficiali degli occupati, dei disoccupati e dei principali aggregati dell'offerta di lavoro (professione, settore di attività economica, ore lavorate, tipologia e durata dei contratti, formazione). La rilevazione sulle forze di lavoro è armonizzata a livello europeo come stabilito dal Regolamento UE 2019/1700 del Parlamento Europeo e del Consiglio (contenente requisiti dettagliati e vincolanti per le statistiche europee su persone e famiglie basate su dati a livello individuale ottenuti su indagini campionarie), e rientra tra quelle comprese nel PSN Programma Statistico Nazionale, riconosciute come rilevazioni statistiche di interesse pubblico. Il nuovo Regolamento introduce novità, e dal 2021 (oltre a cambiare la popolazione censuaria di riferimento nazionale) cambiano alcuni dettagli nella definizione di individuo occupato e disoccupato.

Figura 1.2 – Andamento dei tassi di occupazione e disoccupazione. Serie annuale 2018-2022. Confronto Italia – Lombardia, per genere.



Fonte: Elaborazione PoliS-Lombardia su dati Istat – Rilevazione sulle Forze di lavoro

L'andamento del tasso di disoccupazione è simile a livello nazionale e in Lombardia, seppur con qualche eccezione (Figura 1.2). Dal 2018 sino al 2020 la disoccupazione scende: in Lombardia il tasso è inferiore di circa 4 punti percentuali nel 2020 rispetto al livello nazionale (valore che nella regione lombarda si attesta al 6% per le donne e a 4,5% per gli uomini). È poi evidente un incremento della disoccupazione tra il 2020 e il 2021 a causa della crisi pandemica (in Lombardia 6,6% per le donne e 5,3 per gli uomini), e una successiva ripresa del mercato del lavoro nel 2022. Mentre però questo miglioramento è più marcato in Italia, a livello regionale la ripresa è più lenta, in particolar modo per le donne (disoccupazione a -0,3 punti percentuali contro i -1,6 degli uomini). Le donne fanno registrare anche una minore partecipazione al mercato del lavoro; infatti, il tasso di inattività femminile nel 2022 è pari al 35,6% contro il 21,1% degli uomini.

Ulteriori indicazioni sull'andamento del mercato del lavoro si possono ottenere osservando i dati di flusso degli occupati. Tale dinamica può essere esplorata mediante l'ausilio delle Comunicazioni Obbligatorie che i datori di lavoro hanno rilasciato nel triennio 2019-2021 in via telematica al Ministero del Lavoro³ ad ogni segnalazione di assunzione, cessazione, proroga o trasformazione di un contratto di lavoro dipendente. Tale dato amministrativo permette di quantificare i movimenti di lavoratori che iniziano o concludono un contratto ogni giorno e così, per ogni periodo di tempo si può valutare se il saldo è stato negativo (e quindi ha contribuito a far scendere l'occupazione) o se è stato positivo.⁴

La dinamica del mercato cresce dall'anno 2020 al 2021: gli avviamenti e le risoluzioni di lavoro sono nell'ordine di oltre 1,5 milioni di eventi nel 2019, che scendono a poco più di 1,3 milioni nel 2020 e tornano a salire nel 2021. Il saldo avviamenti-cessazioni è sempre positivo (periodo gennaio-novembre): nel 2019 si quantificano circa 45.200 avviamenti in più (rispetto alle risoluzioni di lavoro), solamente 4.800 nel 2020 per effetto della pandemia, e si assiste nel 2021 ad una ripresa con un saldo nell'ordine di 61.600 eventi favorevoli.

³ Tutti i soggetti obbligati e abilitati inviano on-line le comunicazioni di avviamento, proroga, trasformazione, cessazione di un rapporto di lavoro, secondo i modelli unificati definiti dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali, per il tramite dei sistemi informatici per le Comunicazioni Obbligatorie regionali

⁴ PoliS-Lombardia (2022). IL MERCATO DEL LAVORO IN LOMBARDIA NEL 2021. I dati delle assunzioni, le richieste delle imprese. Working paper 4/2022.

Uno sguardo al settore di attività economica in Lombardia evidenzia nel 2021 una numerosità di eventi più consistente nel terziario (ordine di oltre 1,1 milioni per un saldo positivo di quasi 43 mila avviamenti), seguito dall'industria (quasi 260 mila eventi di avviamento/cessazione per un saldo positivo di quasi 6 mila avviamenti).

Le forme contrattuali che crescono di più nel 2021 sono, analogamente a quanto si riscontra a livello nazionale, il lavoro dipendente a tempo determinato (saldo positivo di circa 86 mila) e l'apprendistato (oltre 20 mila avviamenti in più rispetto alle cessazioni dello stesso periodo), mentre il tempo indeterminato presenta saldi negativi (quasi 46 mila cessazioni in più rispetto agli avviamenti).

Gli avviamenti di lavoratrici nel 2021 rappresentano il 44,7% del totale, per una crescita rispetto all'anno precedente inferiore a quella dei lavoratori (17,2% contro 18,7%).

Il recupero dell'occupazione registrato nel 2021 ha riguardato tutte le fasce d'età: in particolare la crescita da inizio a fine anno è stata del 31,6% per i soggetti di età 35-49 anni e il 30,1% per quelli di 25-34 anni; i giovani lavoratori 15-24enni sono aumentati del 21,8%.

1.1. Un quadro d'insieme sulle imprese con oltre 100 dipendenti in Lombardia nei bienni 2018/19 e 2020/21

Prima di passare all'esame dei dati rilevati col presente rapporto, che, come detto, allarga la rilevazione anche alle imprese con più di 50 dipendenti, si ritiene utile presentare un quadro relativo alle unità rispondenti all'indagine con più di 100 dipendenti, proponendo un confronto tra i dati del biennio 2018/2019 e 2020/2021.

Le unità rispondenti all'indagine sulle imprese con più di 100 dipendenti in Lombardia per il biennio 2018/2019 erano 3.008. Nel biennio successivo, sempre con riferimento alla stessa dimensione aziendale, questa popolazione è salita a 3.771 unità, con un aumento di circa un quarto delle imprese tenuto conto che l'adempimento all'intervista del biennio precedente (coincidente con l'anno 2020), seppur slittato di due mesi, si è svolto in un periodo di emergenza pandemica.⁵

La crescita dei rispondenti ha interessato in particolare il settore dei servizi con una impennata del 31,4%, mentre in quello industriale la numerosità è cresciuta del 18,6% (Tabella 1.1). Tra primo e secondo biennio, relativamente alla ripartizione per dimensione aziendale, si osserva la quota maggiore pari al 29,4% per la prima classe ricostruita (imprese al di sotto dei 250 dipendenti).⁶

Tabella 1.1 - Imprese (e valori percentuali) con oltre 100 dipendenti in Lombardia, per settore di attività economica e dimensione aziendale, e andamento. Anni 2019 e 2021.

IMPRESE OLTRE 100 DIPENDENTI		Anno 2019		Anno 2021		Andamento 2019-2021
		Imprese	%	Imprese	%	
TOTALE		3.008	100,0%	3.771	100,0%	25,4%
Attività economica	SERVIZI	1.642	54,6%	2.157	57,2%	31,4%
	INDUSTRIA	1.357	45,1%	1.609	42,7%	18,6%
	AGRICOLTURA	9	0,3%	5	0,1%	-44,4%
Dimensione aziendale	Imprese 101-249 dipendenti	1.835	61,0%	2.374	63,0%	29,4%
	Imprese 250-499 dipendenti	680	22,6%	796	21,1%	17,1%
	Imprese 500 dipendenti e oltre	493	16,4%	601	15,9%	21,9%

Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese – Lombardia 2018/2019 e 2020/2021

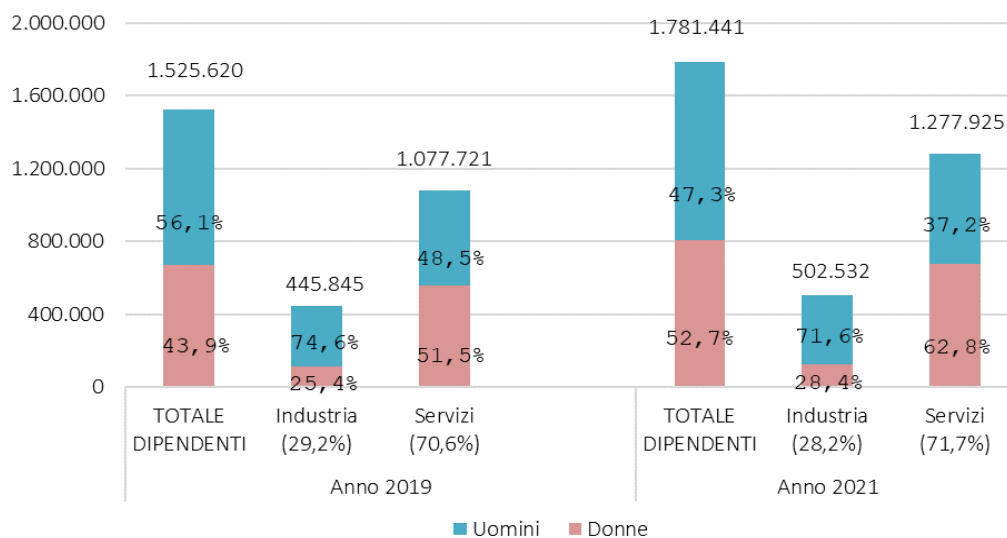
⁵ Il termine per la trasmissione del rapporto 2018-2019 che le aziende sono tenute a redigere con cadenza biennale, fissato al 30 aprile dell'anno successivo a quello di scadenza del biennio, è infatti stato posticipato al 30 giugno 2020 – mediante nota direttoriale dell'11 marzo 2020 del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali - in ragione delle esigenze organizzative manifestate dalle aziende stesse relative al rispetto delle misure di contenimento all'emergenza epidemiologica COVID-19, ferme restando le modalità di compilazione telematica a partire dal 14 marzo 2020.

⁶ Non risulta significativa l'analisi dell'andamento delle imprese agricole, essendo esse di numerosità esigua.

Il numero di dipendenti passa da poco più di 1,5 milioni a quasi 1,8 milioni (Figura 1.3), per una crescita complessiva del 16,8%, rispettivamente 18,6% nel settore dei servizi e 12,7% nell'industria (Figura 1.4). Nello specifico, dal 2019 al 2021 nel settore terziario le dipendenti aumentano con più intensità (21,8% contro 15,1% dei lavoratori), mentre nell'industria la crescita è lievemente a favore degli uomini (13% contro 11,9% delle donne).

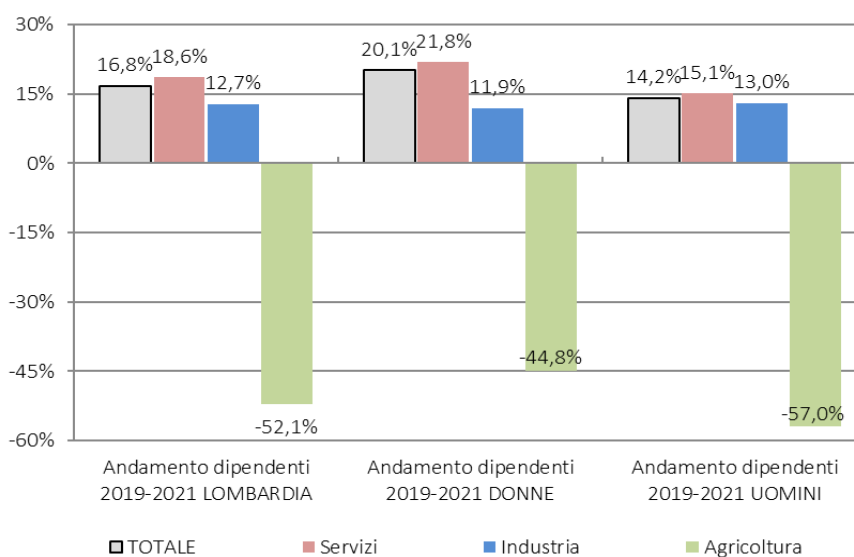
Nel settore terziario si concentra la maggior parte dell'occupazione dipendente (quasi il 72% del totale per l'anno 2021). Se nel 2019 le presenze femminili e maschili si equivalgono nei servizi, non è così nel 2021 dove le donne raggiungono quasi il 63%. La quota femminile del settore industriale rappresenta poco più di un quarto del totale (il 28,4% nell'anno 2021).

Figura 1.3 – Dipendenti nelle imprese con oltre 100 dipendenti in Lombardia (al 31 dicembre), per genere e settore di attività economica. Anni 2019 e 2021.



Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese – Lombardia 2018/2019 e 2020/2021

Figura 1.4 – Andamento 2019-2021 dei dipendenti nelle imprese con oltre 100 dipendenti in Lombardia (al 31 dicembre), per genere e settore di attività economica. Anni 2019 e 2021.



Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese – Lombardia 2018/2019 e 2020/2021

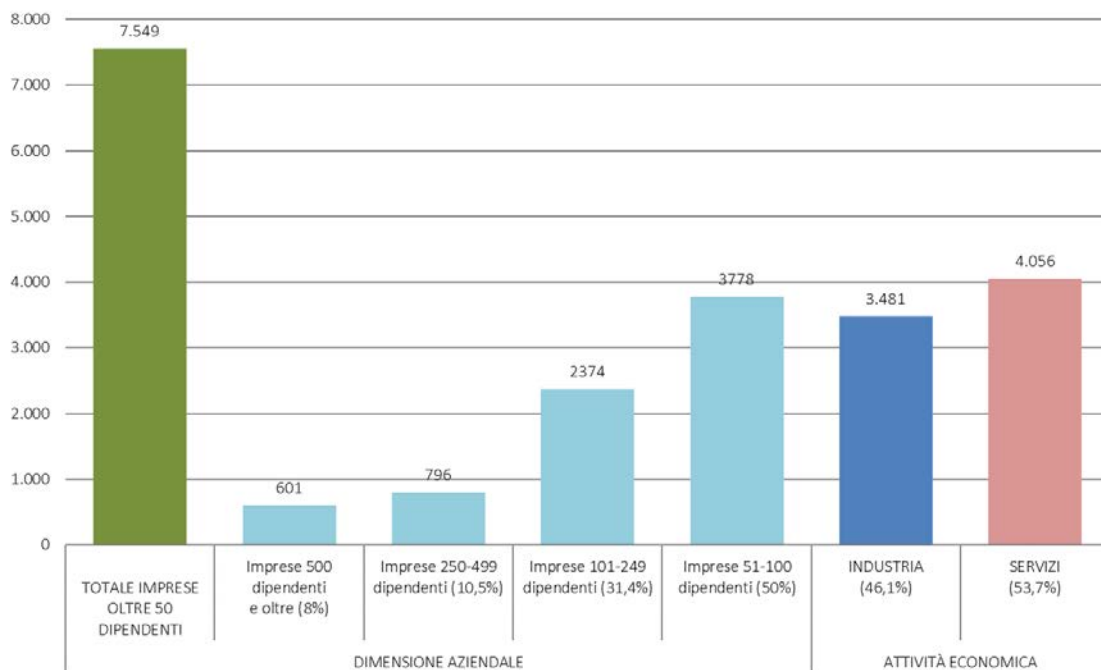
1.2. Le imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia nel 2020/2021

Con l'indagine a cui le imprese sono sottoposte per il biennio 2020-2021 è stata ampliata la popolazione di riferimento alle aziende dai 50 ai 100 dipendenti. Le analisi descrittive che seguono riguardano pertanto le imprese con oltre 50 dipendenti, le cui rispondenti nel 2021 ammontano a 7.549.

Nell'anno 2021 le imprese private lombarde con oltre 50 dipendenti sono più di 8 mila unità (il 3% della totalità regionale di imprese con dipendenti, le quali a loro volta rappresentano il 16,9% delle imprese nazionali aventi occupazione dipendente);⁷ di queste, poco più di 4.400 imprese operano nel settore dei servizi mentre quasi 3.700 sono imprese industriali. Con riferimento a tali dati regionali, la copertura delle imprese che hanno partecipato alla rilevazione oggetto del presente rapporto è di circa il 93%, una quota importante che sale quasi al 95% tra le imprese industriali, e scende a poco più del 91% tra le imprese del terziario.⁸

Le imprese con dimensione aziendale 51-100 dipendenti rappresentano la metà delle rispondenti all'indagine, seguite da quelle di classe 101-249 (31,4%); solo l'8% della popolazione è costituito da imprese con oltre 500 dipendenti (Figura 1.5).

Figura 1.5 – Imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia, per settore di attività economica e dimensione aziendale. Anno 2021.



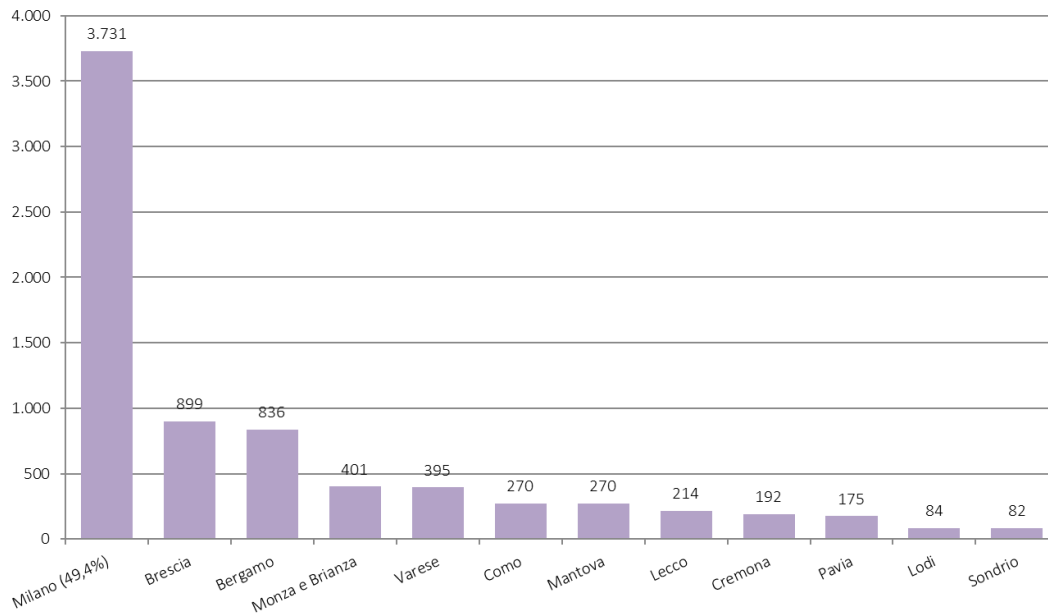
Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

Le sedi legali d'impresa in Lombardia si distribuiscono sul territorio con un ordine che si avvicina a quello di consistenza dei residenti (Figura 1.6): nella provincia di Milano si concentrano la maggior parte delle imprese (49,4%); seguono a distanza le province di Brescia (11,9%) e Bergamo (11,1%); in coda Lodi e Sondrio (entrambe circa l'1,1%).

⁷ Elaborazioni PoliS-Lombardia su dati Istat – ASIA Imprese Attive.

⁸ La stima sulla popolazione delle aziende rispondenti tiene conto della presenza di alcune amministrazioni pubbliche e poche aziende agricole (in tutto appena lo 0,5% delle imprese partecipanti alla rilevazione nel 2021).

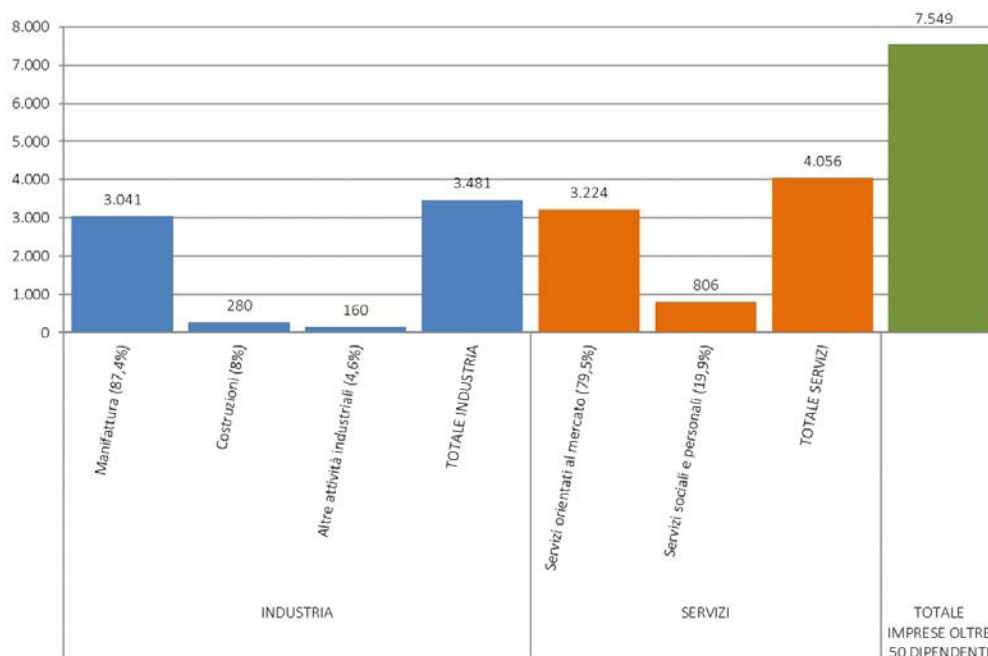
Figura 1.6 - Imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia, per territorio della sede legale dell'impresa. Anno 2021.



Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

Passando ad esaminare il dettaglio della distribuzione delle imprese lombarde con oltre 50 dipendenti per settore di attività economica (Figure 1.7), si osserva che il 53,7% delle aziende svolge attività nel settore terziario (in particolare nel comparto dei servizi orientati al mercato, il 79,5%) e il 46,1% delle unità opera nel settore industriale, con particolare presenza nel manifatturiero (87,4%); solamente 12 aziende sono agricole.

Figura 1.7 – Imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia, per settore di attività economica. Anno 2021.



Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

I rami di attività del settore industriale, la cui distribuzione è proposta nella seguente tabella, presentano le quote più elevate in tutte le attività manifatturiere (soprattutto fabbricazione di macchinari e apparecchiature con il 15,4%, e prodotti in metallo con il 13,4%).

Tabella 1.2 - Imprese (e valori percentuali) con oltre 50 dipendenti in Lombardia, per ramo di attività del settore industriale. Anno 2021.

Attività economica settore industriale	Imprese	%
FABBRICAZIONE DI MACCHINARI ED APPARECCHIATURE NCA	537	15,4%
FABBRICAZIONE DI PRODOTTI IN METALLO (ESCLUSI MACCHINARI E ATTREZZATURE)	466	13,4%
FABBRICAZIONE DI ARTICOLI IN GOMMA E MATERIE PLASTICHE	269	7,7%
FABBRICAZIONE DI PRODOTTI CHIMICI	241	6,9%
INDUSTRIE ALIMENTARI	195	5,6%
METALLURGIA	181	5,2%
LAVORI DI COSTRUZIONE SPECIALIZZATI	167	4,8%
INDUSTRIE TESSILI	155	4,5%
FABBRICAZIONE DI APPARECCHIATURE ELETTRICHE ED APPARECCHIATURE PER USO DOMESTICO NON ELETTRICHE	154	4,4%
FABBRICAZIONE DI COMPUTER E PRODOTTI DI ELETTRONICA E OTTICA; APPARECCHI ELETTRONICI, DI MISURAZIONE E DI OROLOGI	108	3,1%
ALTRO	1.008	29,0%
TOTALE INDUSTRIA	3.481	100,0%

Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

Maggiormente equidistribuita appare la classificazione delle imprese del settore terziario (Tabella 1.3), le cui sezioni di attività economica più rappresentate sono il commercio all'ingrosso e al dettaglio, e la riparazione di autoveicoli e motocicli (23,6%), il noleggio, le agenzie di viaggio, il supporto alle imprese (13,4%), la sanità e l'assistenza sociale (12,8%).

Tabella 1.3 - Imprese (e valori percentuali) con oltre 50 dipendenti in Lombardia, per ramo di attività del settore terziario. Valori assoluti e valori percentuali. Anno 2021

Attività economica settore terziario	Imprese	%
COMMERCIO ALL'INGROSSO E AL DETTAGLIO; RIPARAZIONE DI AUTOVEICOLI E MOTOCICLI	959	23,6%
NOLEGGIO, AGENZIE DI VIAGGIO, SERVIZI DI SUPPORTO ALLE IMPRESE	544	13,4%
SANITÀ E ASSISTENZA SOCIALE	518	12,8%
TRASPORTO E MAGAZZINAGGIO	452	11,1%
SERVIZI DI INFORMAZIONE E COMUNICAZIONE	407	10,0%
ATTIVITÀ PROFESSIONALI, SCIENTIFICHE E TECNICHE	384	9,5%
ATTIVITÀ DEI SERVIZI DI ALLOGGIO E DI RISTORAZIONE	250	6,2%
ATTIVITÀ FINANZIARIE E ASSICURATIVE	214	5,3%
ISTRUZIONE	139	3,4%
Altro	189	4,7%
TOTALE SERVIZI	4.055	100,0%

Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

1.3. Gli occupati

In Italia, nel quarto trimestre dell'anno 2022, gli occupati sono circa 23,3 milioni, e i disoccupati poco più di 2 milioni. In Lombardia, occupati e disoccupati ammontano rispettivamente a quasi 4,5 milioni e quasi 200 mila soggetti.

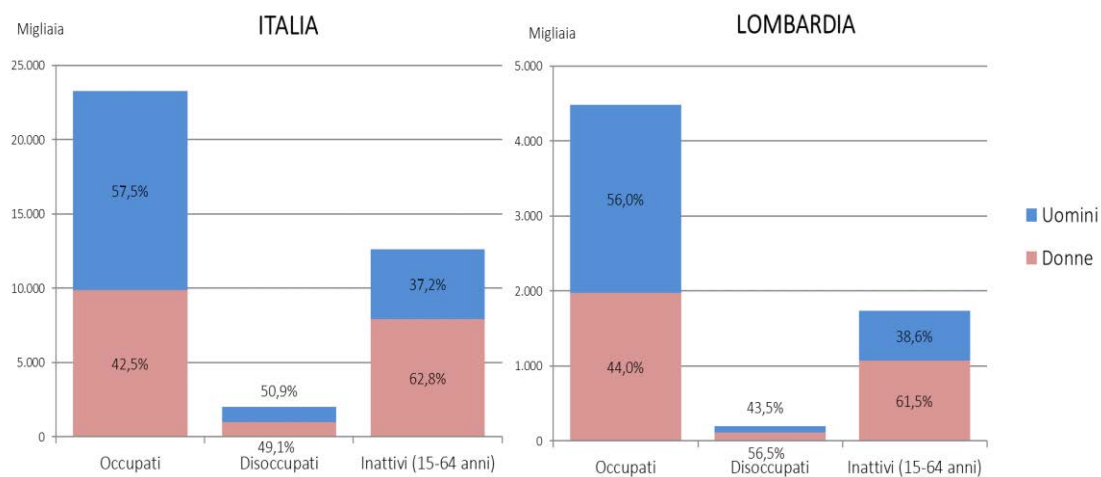
In Italia, la partecipazione delle donne al mercato del lavoro è ancora inferiore a quella degli uomini, come dimostrato dal numero più alto di donne inattive. Tuttavia, tra gli occupati, le quote femminili sono molto simili su tutto il territorio nazionale e in Lombardia, con valori rispettivamente del 42,5% e del 44%.

La situazione diventa differente invece tra i disoccupati, dove la presenza femminile è più alta. A livello nazionale la percentuale di donne disoccupate raggiunge quasi quella maschile (49,1%), mentre in Lombardia la supera (56,5%). Questo indica che, nonostante le quote di occupazione siano simili, le donne hanno maggiori difficoltà a trovare lavoro rispetto agli uomini.

La situazione peggiore si riscontra invece tra gli inattivi, ovvero le persone in età attiva (15-65 anni) che non cercano lavoro. In questo caso, il numero di donne inattive supera quello degli uomini sia in Italia (62,8%) che in Lombardia (61,5%). Questo indica che le donne sono ancora penalizzate nella ricerca di lavoro rispetto agli uomini, anche se la situazione sembra essere lievemente migliore in Lombardia.

In conclusione, la partecipazione delle donne al mercato del lavoro non è ancora equa in Italia e in Lombardia, con un numero maggiore di donne inattive rispetto agli uomini e una percentuale più alta di donne disoccupate nella regione rispetto al resto del paese (Figura 1.8).

Figura 1.8 – Composizione dell'offerta di lavoro nel quarto trimestre 2022. Confronto Italia – Lombardia. Valori assoluti e distribuzione per genere.



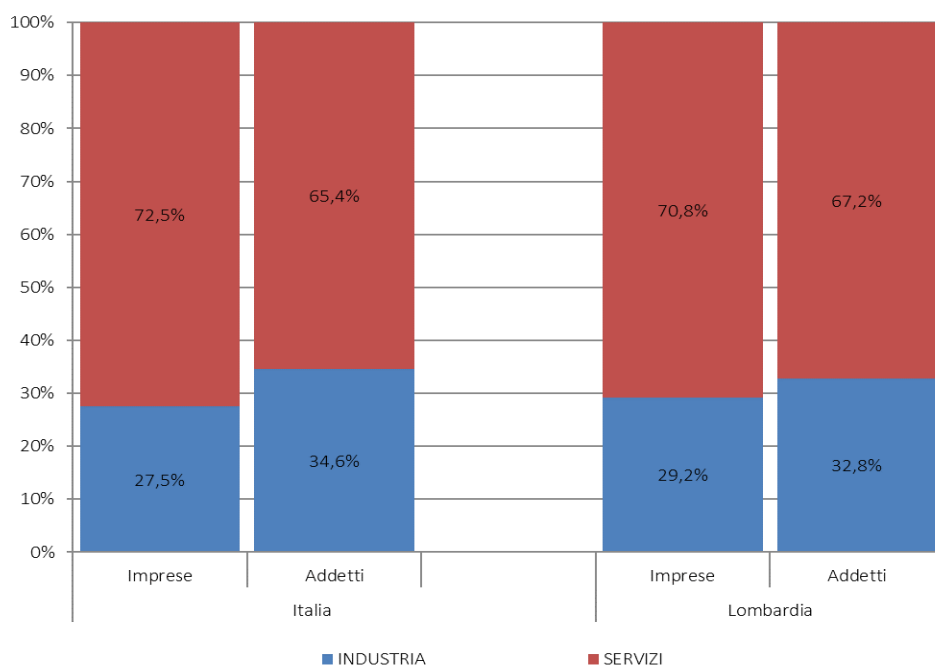
Fonte: Elaborazione PoliS-Lombardia su dati Istat – Rilevazione sulle Forze di lavoro

Essendo la rilevazione rivolta alle imprese, vale la pena richiamare il dato specifico sull'occupazione nelle aziende, anche se, ricordiamo, che le unità giuridiche rispondenti all'indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese oltre 50 dipendenti rappresentano solamente una parte del complesso dei soggetti economici operanti in Lombardia.

Di seguito è riportato un quadro sugli addetti nelle aziende con dipendenti: queste in Italia nel 2021 ammontano a quasi un milione e 600 mila per un numero di addetti di quasi 15 milioni e 600 mila (personale dipendente e indipendente); in Lombardia le imprese con dipendenti sono quasi 270 mila e gli addetti sfiorano i 3 milioni e 700 mila.

La distribuzione delle imprese per attività economica in Italia e Lombardia evidenzia una prevalenza nel settore terziario. In entrambi i livelli territoriali, la maggioranza delle imprese (72,5% a livello nazionale e 70,8% a livello regionale) opera nel settore dei servizi. Tuttavia, andando più in profondità nell'analisi, emerge una differenza significativa riguardo all'entità degli addetti impiegati nei vari settori. A livello nazionale, il settore dei servizi rappresenta il 65,4% degli addetti totali, mentre in Lombardia costituisce il 67,2%. Questo indica che il settore terziario non solo ospita la maggior parte delle imprese, ma anche un'ampia forza lavoro. Al contrario, settori come l'industria e l'agricoltura hanno una presenza relativamente minore in termini di addetti (Figura 1.9).

Figura 1.9 – Imprese (con dipendenti) e addetti nell'anno 2021. Confronto Italia – Lombardia, per settore di attività economica. Valori percentuali.



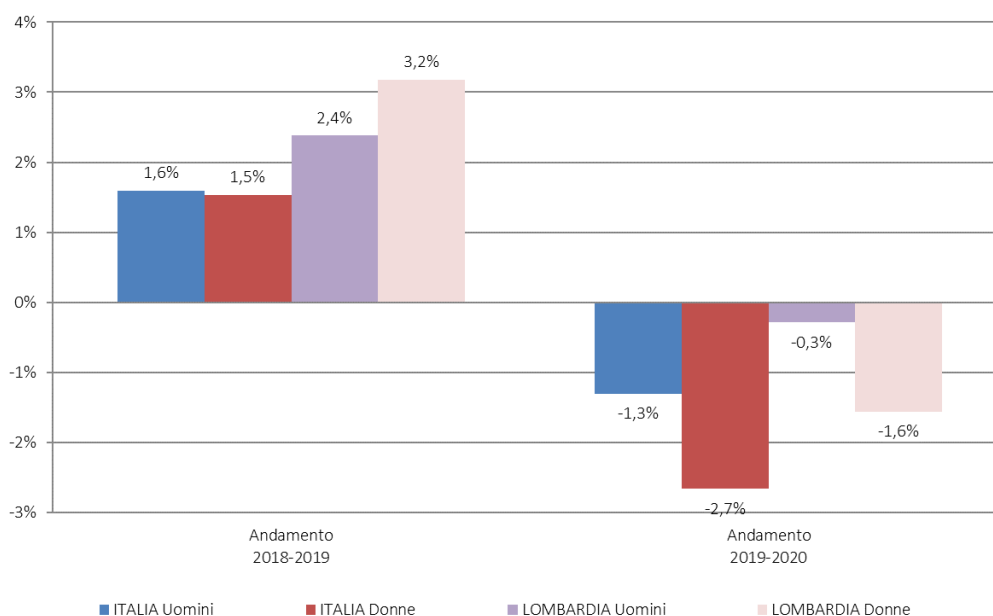
Fonte: Elaborazione PoliS-Lombardia su dati Istat – ASIA Imprese Attive

Significativo per lo studio del periodo di crisi pandemica è l'esame degli andamenti dell'occupazione dipendente nei bienni 2018-2019 e 2019-2020: innanzitutto le posizioni lavorative dipendenti medie crescono dall'anno 2018 al 2019 (1,6% in Italia e 2,7% in Lombardia), mentre diminuiscono dall'anno 2019 al 2020 (-1,9% in Italia e -0,8% in Lombardia).⁹

Nello specifico, in Italia la crescita classificata per genere nel primo biennio è piuttosto equilibrata (1,6% e 1,5% rispettivamente tra i lavoratori e tra le lavoratrici), mentre le posizioni lavorative dipendenti medie nel secondo biennio considerato mostrano una diminuzione, la quale è più intensa tra le donne, -2,7% (Figura 1.10). In Lombardia gli andamenti positivi e negativi, riscontrati rispettivamente nei due bienni allo studio, sono più energici per le posizioni lavorative medie femminili (3,2% nel biennio 2018-2019 e -1,6% nel biennio 2019-2020); nel secondo biennio, le posizioni lavorative regionali maschili hanno un andamento pressoché costante (esile diminuzione dello 0,3%).

⁹ Coerentemente al Regolamento della Commissione Europea sulle statistiche congiunturali (Reg. EC 1503/2006) e del più recente Regolamento del Parlamento Europeo e del Consiglio sulle statistiche europee sulle imprese (Reg. EU 2019/2152), per posizione lavorativa alle dipendenze s'intende un contratto di lavoro tra una persona fisica e una unità produttiva (impresa o istituzione privata), che prevede lo svolgimento di una prestazione lavorativa a fronte di un compenso (retribuzione). Le posizioni lavorative dipendenti rappresentano, quindi, il numero di posti di lavoro occupati da lavoratori dipendenti, indipendentemente dalle ore lavorate e dalla durata del contratto (a tempo determinato/indeterminato).

Figura 1.10 – Posizioni lavorative dipendenti nelle imprese attive. Andamento bienni 2018-2019 e 2019-2020. Confronto Italia – Lombardia, per genere.



Fonte: Elaborazione PoliS-Lombardia su dati Istat – ASIA Imprese Attive

Come in parte anticipato, le 7.549 imprese rispondenti nel 2021 all'indagine costituiscono quasi il 3% delle imprese residenti e con dipendenti sul territorio lombardo. D'altro canto, questa popolazione, che appartiene alla classe dimensionale "oltre 50 dipendenti", rappresenta un aggregato molto consistente in termine di risorse umane dipendenti; difatti, questa selezione di aziende costituisce oltre la metà del complesso degli addetti nelle imprese lombarde con dipendenti.

Sono 2.047.873 gli occupati rilevati al 31 dicembre 2021 (Tabella 1.4).¹⁰ Di questi il 69% lavora nel settore terziario (di cui l'80,7% impiegato in servizi orientati al mercato), il 31% nell'industria, soprattutto in attività manifatturiere, mentre una quota minima di essi è operante in Agricoltura (0,1% del totale).

Tabella 1.4 – Dipendenti (e valori percentuali) nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia (al 31 dicembre), per settore e comparto di attività economica. Anno 2021.

Attività economica	Dipendenti	% Settore	% Comparto
TOTALE	2.047.873	100,0%	
SERVIZI	1.412.368	69,0%	100,0%
Servizi orientati al mercato	1.139.507		80,7%
Servizi sociali e personali	263.087		18,6%
Pubblica Amministrazione	9.774		0,7%
INDUSTRIA	634.036	31,0%	100,0%
Manifattura	546.458		86,2%
Costruzioni	38.970		6,1%
Altre attività industriali	48.608		7,7%
AGRICOLTURA	1.469	0,1%	

Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

¹⁰ Le informazioni raccolte sono riferite ai rapporti di lavoro dipendente nel complesso delle unità produttive sul territorio regionale.

La distribuzione dei lavoratori dipendenti in Lombardia rispecchia quella del numero di imprese dislocate sul territorio, salvo alcune differenze tra le province aventi un bacino occupazionale meno ampio (Figura 1.5): ben il 63,2% delle risorse umane appartiene alle imprese con sede nella provincia milanese; seguono Brescia e Bergamo (rispettivamente 7,6% e 7,4%); in coda troviamo ancora Sondrio e Lodi, seppur la provincia di Sondrio, dopo Milano, risulta l'area con maggiore densità occupazionale.¹¹

Tabella 1.5 – Dipendenti (e valori percentuali) nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia, per territorio della sede legale dell'impresa. Anno 2021.

Provincia	Dipendenti	
	V.a.	%
Milano	1.294.342	63,2%
Brescia	156.281	7,6%
Bergamo	151.587	7,4%
Monza e Brianza	105.987	5,2%
Varese	78.038	3,8%
Como	65.053	3,2%
Mantova	59.938	2,9%
Pavia	35.099	1,7%
Cremona	32.015	1,6%
Lecco	31.242	1,5%
Sondrio	23.026	1,1%
Lodi	15.265	0,7%
LOMBARDIA	2.047.873	100,0%

Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

1.4. I flussi in entrata e in uscita

È indubbio che la recente crisi pandemica abbia colpito notevolmente, e con impatto negativo, il mercato del lavoro italiano del biennio 2020-2021, e provare ad indagare quali strategie imprenditoriali siano state attuate per intraprendere la strada della ripresa, anche alla luce delle recenti normative, non è compito agevole.¹²

Recenti studi hanno permesso di sintetizzare cinque profili aziendali: (1) aziende statiche in crisi; (2) aziende statiche resilienti; (3) aziende proattive in sofferenza; (4) aziende proattive in espansione; (5) proattive avanzate.¹³ L'insieme delle imprese considerate è caratterizzato da grande eterogeneità. Un primo elemento evidente è la diversa dimensione media aziendale rilevabile in ciascuno dei gruppi, che passa dai 6,5 addetti medi per le imprese definite statiche in crisi ai 42,7 addetti di quelle classificate come imprese proattive avanzate, a conferma di come l'impatto dell'emergenza sanitaria sia stato più importante per le imprese di dimensione ridotta. Inoltre, emerge un quadro secondo il quale, a fine 2020, la crisi ha avuto impatto soprattutto sulle imprese tendenzialmente meno produttive, aventi un costo del lavoro e una

¹¹ Il numero medio di lavoratori subordinati per impresa oltre i 50 dipendenti a Sondrio è 281, mentre a Milano è pari a 347.

¹² Tra ottobre e novembre 2020 l'Istat ha effettuato la seconda edizione dell'indagine rapida sulla situazione e prospettive delle imprese nell'emergenza sanitaria Covid-19 (aziende con almeno 3 addetti). Si tratta di circa un milione di imprese intervistate, con oltre 12 milioni di addetti che rappresentano quasi il 90% del valore aggiunto nazionale e circa il 75% dell'occupazione complessiva delle imprese industriali e dei servizi. Le analisi congiunte di tali informazioni con quelle rilevate attraverso la precedente indagine rapida (cinque mesi prima) consentono di approfondire l'evoluzione delle strategie delle imprese nel corso del 2020 e di valutare attraverso quali processi il sistema produttivo italiano abbia tentato di uscire dall'emergenza pandemica.

¹³ (1) aziende statiche in crisi: hanno subito pesantemente l'impatto dell'emergenza sanitaria e non hanno adottato strategie di reazione ben definite; (2) aziende statiche resilienti: non hanno messo in atto strategie di reazione perché non hanno subito effetti negativi rilevanti; (3) aziende proattive in sofferenza: duramente colpite dalla crisi, non sono riuscite ad intraprendere strategie strutturate di reazione; (4) aziende proattive in espansione: colpite lievemente, non hanno alterato il proprio sentiero di sviluppo precedente; (5) proattive avanzate: colpite in maniera variabile dalle conseguenze della crisi, nel corso del 2020 hanno aumentato gli investimenti rispetto al 2019 (https://www.istat.it/it/files//2021/01/Nota_analisi_Indagine_Covid_impresse_11genn2021.pdf).

scolarizzazione dei dipendenti inferiori alla media del sistema e con un mercato di riferimento prevalentemente interno.

La capacità di agire sui movimenti dell'occupazione ha sicuramente influito sulla sopravvivenza e ripresa aziendale. La mobilità è connessa da un lato ai trasferimenti interni (tra posizioni lavorative, e tra postazioni di lavoro), dall'altro esterni (occupati esterni in ingresso e disoccupati che trovano occupazione).

I dati consegnati dalle imprese alle Consigliere di Parità della Lombardia permettono di avere un quadro piuttosto esaustivo sulla mobilità regionale nelle imprese con oltre 50 dipendenti, che di conseguenza forniscono un cospicuo contributo all'analisi dei flussi relativi alla mobilità dell'occupazione nella regione.

Nella Tabella 1.6 è esposto l'ammontare dei flussi lavorativi dell'annualità 2021.¹⁴ Le assunzioni consistono in circa 668 mila unità mentre le cessazioni di lavoro ammontano a quasi 561 mila soggetti, per un saldo positivo pari ad oltre 107 mila unità. La quota più ampia di movimenti in entrata è proprio rappresentata dalle assunzioni (90,4%), mentre il restante flusso è costituito da mobilità trasversale (tra unità produttive) e verticale (cambiamenti di qualifica professionale). Le uscite riguardano chiaramente soprattutto le cessazioni di rapporti di lavoro (89,4%).

Tabella 1.6 - Flussi di entrata e uscita durante l'anno 2021, nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia. Valori assoluti, valori percentuali e quota percentuale di donne.

Flusso	TOTALE	%	% Donne
Passaggio da altra unità	40.642	5,5%	41,9%
Passaggio da altra categoria	30.095	4,1%	39,3%
Assunzioni	668.284	90,4%	48,8%
ENTRATE	739.021	100,0%	48,0%
Passaggio ad altra unità	38.063	6,1%	40,4%
Passaggio ad altra categoria	28.367	4,5%	39,5%
Cessazioni	560.815	89,4%	48,7%
USCITE	627.576	100,0%	47,8%

Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

In particolare, nella tabella seguente è mostrata la distribuzione delle risoluzioni di lavoro per tipologia¹⁵: la quota più elevata riguarda le scadenze contrattuali dei contratti di lavoro a tempo determinato (47,6%), seguite dalle dimissioni che rappresentano il 32,5% delle risoluzioni (lo 0,6% sono connesse a genitori con figli fino a tre anni di età)¹⁶ e dai licenziamenti (5,3%).

Tabella 1.7 - Cessazioni di rapporto di lavoro durante l'anno 2021, nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia, per tipologia di interruzione. Valori percentuali e quota percentuale di donne.

TIPOLOGIA DI CESSAZIONE	%	% Rapporti di lavoro - Donne
Scadenza contrattuale	47,6%	55,0%
Dimissioni	32,5%	43,8%
<i>Di cui dimissioni con figli di 0-3 anni</i>	0,6%	53,9%
Licenziamento	5,3%	38,2%
Pensionamento	2,5%	39,0%
Risoluzione consensuale	2,1%	46,8%

¹⁴ I dati riguardano i movimenti complessivi registrati dalla stessa impresa. Tra i movimenti di personale è esaminato il passaggio da/ad altre unità produttive localizzate in Comuni diversi da quello della sede legale. Inoltre, è osservato il flusso tra categorie relativo alla mobilità verticale (operai, impiegati, quadri, dirigenti), e attestante gli ingressi e le uscite in una categoria professionale connessi unicamente agli spostamenti da altra categoria.

¹⁵ Codici indicati nelle istruzioni di compilazione delle Comunicazioni Obbligatorie al Ministero del Lavoro e della Politiche Sociali.

¹⁶ Approfondimento nel Capitolo 3.

TIPOLOGIA DI CESSAZIONE	%	% Rapporti di lavoro - Donne
Modifica della scadenza contrattuale	0,8%	45,6%
Prepensionamento	0,7%	36,2%
Cessazione attività	0,4%	54,2%
Decesso	0,3%	30,8%
Altro motivo	7,8%	43,8%
Totale cessazioni	100,0%	48,7%

Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

Nel corso del 2021, l'analisi delle statistiche relative alle cessazioni lavorative ci fa notare un dato importante riguardante la quota di donne che hanno perso il proprio lavoro. Nello specifico, emerge come la maggior percentuale di cessazioni dei contratti a tempo determinato sia avvenuta tra le lavoratrici per un valore pari al 55%. In secondo luogo, si registra una quota molto rilevante di chiusure aziendali che hanno determinato la fine del rapporto di lavoro per il 54,2% delle donne impiegate. In ultimo, è interessante evidenziare come tra le dimissioni il 53,9 riguardi le donne con figli minori di tre anni.

Nel contesto delle cessazioni per licenziamento, analizzando i dati riportati nella Tabella 1.8, emergono le motivazioni più frequenti che portano alla fine del rapporto di lavoro. La più comune tra queste è rappresentata dalla giusta causa, che raggiunge una percentuale del 38,6%. A seguire, troviamo il giustificato motivo oggettivo, che si attesta al 33,2% delle cessazioni, questo tipo di licenziamento è legato a necessità oggettive dell'azienda, come la riorganizzazione o la ristrutturazione. Infine, il licenziamento collettivo rappresenta il 17,9% delle cessazioni¹⁷, ciò generalmente avviene quando l'azienda si trova in una situazione di crisi economica e deve effettuare licenziamenti di massa.

Si evidenzia come, all'interno di queste motivazioni di cessazione, le donne siano maggiormente coinvolte in due specifici contesti. Da un lato, le occupate sono più presenti negli eventi di licenziamento collettivo, raggiungendo una quota del 51,8%. Dall'altro lato, il 47% delle donne viene licenziato per giustificato motivo durante la formazione.

Tabella 1.8 – Licenziamenti durante l'anno 2021, nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia, per tipologia di interruzione del rapporto di lavoro. Valori percentuali e quota percentuale donne.

TIPOLOGIA DI LICENZIAMENTO	%	% Rapporti di lavoro - Donne
Licenziamento per giusta causa	38,6%	32,2%
Licenziamento per giustificato motivo oggettivo	33,2%	38,2%
Licenziamento collettivo	17,9%	51,8%
Licenziamento per giustificato motivo soggettivo	7,0%	34,5%
Licenziamento per giustificato motivo durante la formazione	2,0%	40,1%
Licenziamento per giusta causa durante la formazione	1,2%	47,0%
Totale licenziamenti	100,0%	38,2%

Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

In conclusione, i dati sulle cessazioni per licenziamento evidenziano la presenza di diverse motivazioni che portano alla fine del rapporto di lavoro. Le donne sono maggiormente coinvolte negli eventi di licenziamento collettivo e nei licenziamenti per giustificato motivo durante la formazione. Ulteriori approfondimenti su questo tema sono affrontati nel terzo capitolo del Rapporto.

¹⁷ Con la riforma del mercato del lavoro denominata Jobs Act, dal 2015 sono cambiate alcune specifiche norme relative al giustificato motivo oggettivo (licenziamento economico), al giustificato motivo soggettivo e alla giusta causa (licenziamento disciplinare).

1.5. Le assenze dal posto di lavoro

Lo strumento di rilevazione adottato in occasione dell'indagine svolta per il biennio 2020-2021 permette di prendere in esame alcuni elementi che forniscono uno spunto per indagare la presenza/assenza sul posto di lavoro, quali: le ore di cassa integrazione usufruite, l'aspettativa o congedo, la quantificazione dei lavoratori con contratto di somministrazione (in questo caso il ricorso al contratto di somministrazione viene preso come indicatore dell'esigenza delle imprese di colmare un fabbisogno di manodopera che non viene coperto con il personale interno), le ore lavorate dal personale e le ore di straordinario svolte.

Dal punto di vista definitorio internazionale, il calcolo delle giornate lavorate da un lavoratore dipendente non include le ferie, le festività e le assenze per malattia, sciopero o dovute a provvedimenti relativi ad ammortizzazioni sociali¹⁸. Nella Tabella 1.9 è riportata la numerosità degli occupati nelle imprese lombarde che hanno risposto al questionario, che sono stati assenti durante l'anno 2021 mettendone in evidenza la tipologia di assenza e il settore di attività economica di appartenenza.

I dati mostrano che complessivamente ci sono stati poco meno di 85 mila dipendenti assenti a causa della Cassa Integrazione Guadagni (CIG)¹⁹, con il 41,9% rappresentato dalla CIG a zero ore. Inoltre, il 49,3% di queste assenze hanno riguardato lavoratrici. Per quanto riguarda le assenze per aspettativa, esse riguardano quasi 354 mila occupati, di cui il 48,3% sono donne.

Nel settore dei servizi le assenze più numerose registrate con la rilevazione – più dell'80% del totale – hanno riguardato il personale in aspettativa (quasi 224 mila dipendenti): il 13,1% di esse sono connesse a periodi di maternità/paternità, mentre l'11% delle assenze sono congedi parentali²⁰; il 58,7% delle assenze nel terziario sono relative a personale dipendente femminile.

Nel settore industriale la maggior parte delle assenze – più dei quattro quinti della totalità - sono ancora relative all'aspettativa (ben 129.711 dipendenti), e l'8,2% di esse sono assenze per maternità o paternità. Nello stesso settore le donne assenti nel 2021 rappresentano il 28,1% del totale.

¹⁸ La definizione rientra nel Sistema Europeo dei Conti nazionali e regionali (SEC95), ossia lo schema di riferimento per la misurazione dell'attività economica e finanziaria di un sistema economico, delle sue componenti e delle relazioni che fra di esse si instaurano in un determinato periodo di tempo, che permette la misurazione delle transazioni poste in essere dagli agenti economici (definiti unità istituzionali) nei rapporti con le altre unità residenti sul territorio economico o con quelle non residenti. In particolare, le giornate lavorate dal personale dipendente sono costituite dalle ore effettivamente lavorate retribuite e non retribuite, anche conteggiate nello straordinario, purché finalizzate alla produzione del reddito e quindi considerate ai fini del calcolo del PIL.

¹⁹ La CIG (ordinaria) è un ammortizzatore sociale economico dedicato ai dipendenti che si trovano temporaneamente sospesi dalla propria attività, viene erogato dall'INPS e va a coprire la retribuzione ordinaria fino all'80%. La CIG straordinaria invece è connessa ad eventi particolarmente gravosi che vanno a compromettere l'attività aziendale per le unità con più di 15 dipendenti. La CIG in deroga si rivolge ai lavoratori non rientranti nelle condizioni che permettono di usufruire del sussidio (ad esempio piccoli imprenditori, coltivatori diretti, artigiani, piccoli commercianti, imprese e cooperative sociali assunte con contratto di lavoro subordinato). A seconda dell'orario di lavoro a cui è sottoposto il cassa integrato, il provvedimento si distingue in CIG a zero ore e CIG di tipo parziale (non a zero ore).

²⁰ Il congedo di maternità è il periodo di astensione obbligatoria dal lavoro riconosciuto alla lavoratrice durante il periodo di gravidanza e puerperio. Durante il periodo di astensione obbligatoria dal lavoro la lavoratrice percepisce un'indennità economica in sostituzione della retribuzione. Il diritto al congedo ed alla relativa indennità spetta anche in caso di adozione o affidamento di minori. In presenza di determinate condizioni che impediscono alla madre di beneficiare del congedo di maternità, il diritto all'astensione dal lavoro ed alla relativa indennità spettano al padre (congedo di paternità).

Il congedo parentale invece non va confuso con il congedo di maternità/paternità: esso è definito come periodo di astensione facoltativo dal lavoro concesso ai genitori per prendersi cura del bambino nei suoi primi anni di vita e soddisfare i suoi bisogni affettivi e relazionali. Il congedo parentale è rivolto a lavoratrici e lavoratori dipendenti, ma non ai genitori disoccupati o sospesi, ai genitori lavoratori domestici, ai genitori lavoratori a domicilio.

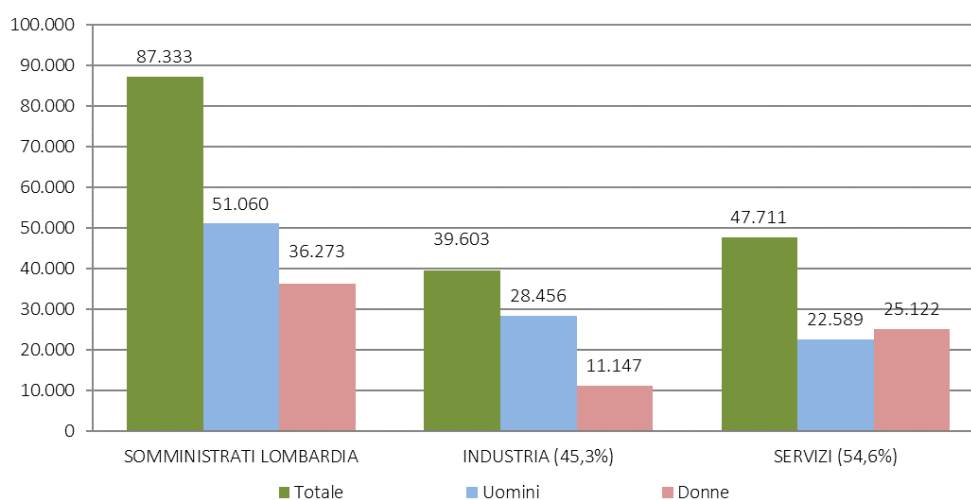
Tabella 1.9 – Dipendenti assenti dal lavoro durante l'anno 2021, nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia, per tipologia di assenza, nei settori di attività dell'industria e dei servizi. Valori assoluti e quota percentuale.

Tipologia di assenza	LOMBARDIA			Attività economica					
			% Assenze femminili	INDUSTRIA			SERVIZI		
	Assenze	%		Assenze	%	Assenze femminili	Assenze	%	Assenze femminili
CIG a zero ore	35.630	8,1%	49,3%	12.925	7,8%	27,1%	22.678	8,3%	62,0%
CIG non a zero ore	49.308	11,2%	37,5%	22.495	13,6%	17,8%	26.813	9,8%	54,0%
In aspettativa	353.657	80,6%	48,3%	129.711	78,6%	30,0%	223.644	81,9%	58,9%
Di cui per maternità	39.963	11,3%	68,2%	10.623	8,2%	43,5%	29.315	13,1%	77,1%
Di cui in congedo parentale	33.168	9,4%	75,3%	8.605	6,6%	58,2%	24.548	11,0%	81,3%
TOTALE	438.595	100,0%	47,2%	165.131	100,0%	28,1%	273.135	100,0%	58,7%

Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

I dati raccolti con la compilazione del questionario hanno messo in evidenza che il ricorso ai contratti di somministrazione riguarda più di 87 mila dipendenti (il 4,3% del totale) con una quota pari al 41,5% di lavoratrici. Il 54,6% dei somministrati sono impiegati nel settore terziario, con una prevalenza di presenza femminile.

Figura 1.11 – Contratti di somministrazione nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia, per settore di attività economica. Valori assoluti e valori percentuali. Anno 2021.



Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

La misura sopra esposta dell'ammontare di rapporti permette di valutare la presenza per genere dei rapporti di somministrazione nelle imprese lombarde e nei differenti settori. Il tasso di somministrazione invece consente di valutare quanto è intenso l'utilizzo dei rapporti di somministrazione tra le donne e tra gli uomini²¹. Nella tabella seguente si può osservare un sostanziale equilibrio del tasso di somministrazione di lavoro distinto per genere, che risulta tra le donne e tra gli uomini in sostanziale equilibrio. Nel terziario il ricorso ai contratti di somministrazione è meno intenso (3,4%), nell'industria sale sino a 6,9% tra le donne e 6% tra gli uomini.

²¹ Il tasso di somministrazione femminile/maschile è calcolato come rapporto tra i contratti di lavoro somministrato di lavoratrici/lavoratori sulla popolazione delle/dei lavoratrici/lavoratori dipendenti.

Tabella 1.10 – Tasso di somministrazione di lavoro, nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia, per genere e settore di attività economica. Valori assoluti e valori percentuali.

Attività economica	% Somministrati 2021	
	Su dipendenti UOMINI	Su dipendenti DONNE
INDUSTRIA	6,0%	6,9%
SERVIZI	3,4%	3,4%
TOTALE	4,5%	4,0%

Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

La quantificazione delle ore di lavoro ordinario e straordinario consente di misurare l'intensità del tempo che le risorse umane dedicano alle attività professionali (Tabella 1.11). Le ragioni per cui un'azienda può chiedere il ricorso al lavoro straordinario sono solitamente connesse a: necessità produttive impreviste; situazioni di forza maggiore che impongono l'uso di ore aggiuntive; eventi particolari, come per esempio un periodo intenso di ferie richieste dalla restante parte di personale.²²

Tabella 1.11 – Ore medie e ore di straordinario lavorate nel 2021 nelle imprese con più di 50 dipendenti, per genere e settore di attività economica.

Attività economica	Ore settimanali medie lavorate		% Ore straordinario	
	Uomini	Donne	Uomini	Donne
AGRICOLTURA	33	27	6,2%	2,3%
INDUSTRIA	45	28	3,3%	2,0%
SERVIZI	53	28	2,0%	2,5%
TOTALE	50	28	2,5%	2,4%

Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

Nelle imprese lombarde con più di 50 dipendenti, nel 2021 gli uomini lavorano un numero maggiore di ore rispetto alle donne, con una media settimanale pro-capite di 50 ore contro le 28 ore delle donne. Tuttavia, l'utilizzo di ore di straordinario risulta essere sostanzialmente equo a livello regionale, con un tasso di circa il 2,5%.

È nel settore terziario che il numero di ore totali lavorate dagli uomini è più consistente (53 ore durante una settimana), e questo potrebbe dipendere dal CCNL applicato al personale dipendente ivi impiegato che può prevedere maggiore flessibilità oraria. Tra le donne invece il numero di ore di lavoro svolto è piuttosto omogeneo nei diversi settori di attività economica (circa 28 ore la settimana). Nelle imprese agricole, le differenze di genere sulle ore lavorate si attenuano leggermente, con una media di 33 ore settimanali per gli uomini e 27 per le donne. Tuttavia, l'utilizzo delle ore di straordinario aumenta per gli uomini fino al 6,2%, mentre rimane piuttosto stabile per le donne, intorno al 2,3%.

Dall'analisi dei dati emerge che le differenze di genere nel numero di ore di lavoro e nell'utilizzo delle ore di straordinario variano all'interno e tra i diversi settori. Ciò suggerisce che differenti fattori, come le condizioni lavorative, la presenza o l'assenza di contratti collettivi e la struttura economica del settore, influenzino queste differenze.

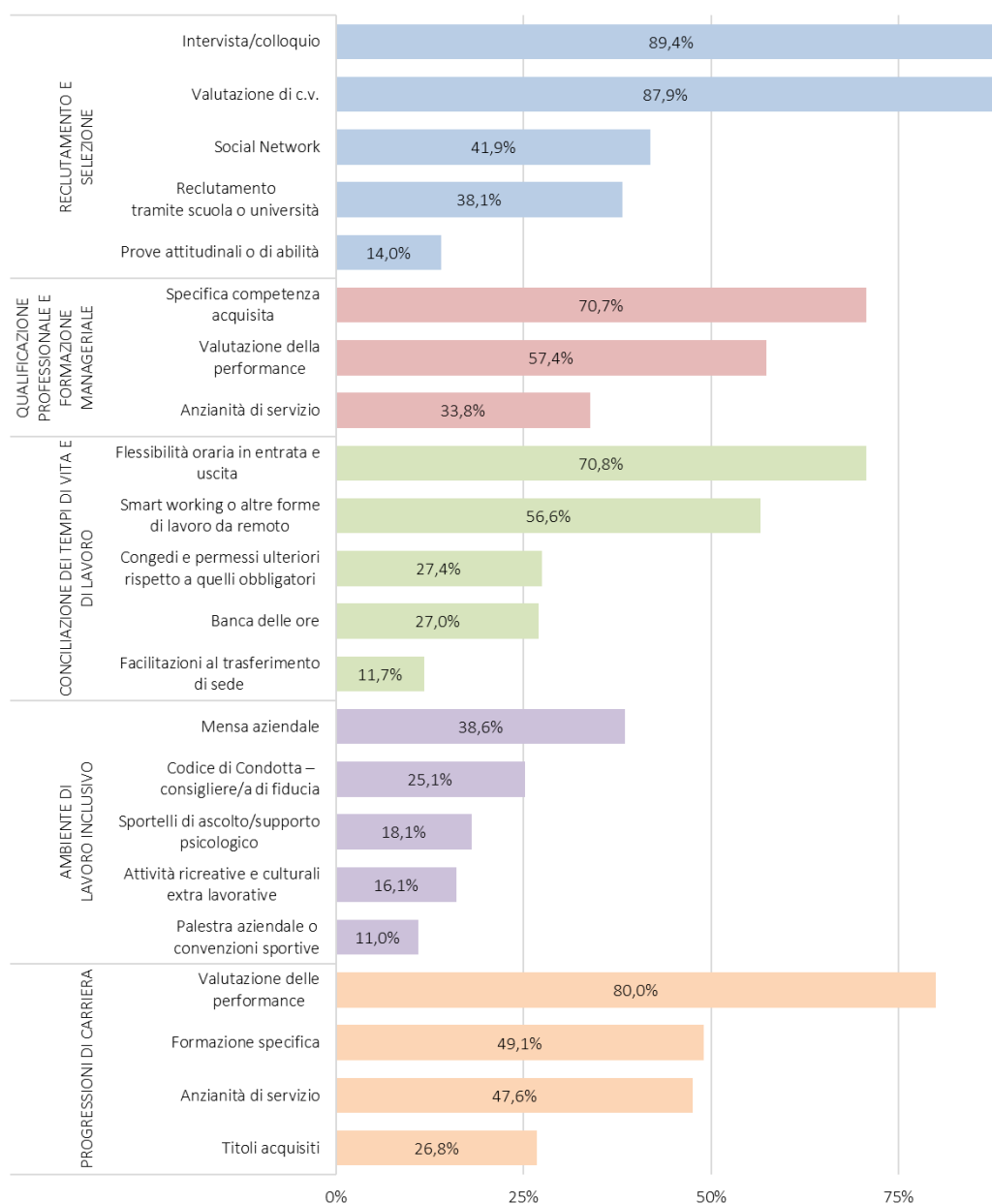
²² All'art. 3 del D.Lgs. 66/2003 è definito lavoro straordinario come quell'attività svolta oltre il normale orario di lavoro (da CCNL di riferimento), comunque in misura contenuta, e di norma retribuita attraverso una maggiorazione della retribuzione ordinaria (incidente sul calcolo del TFR), o in alternativa con la concessione di periodi di riposo compensativo. Il compenso può essere anche retribuito a forfait non vincolato al numero di ore effettivamente lavorate oltre l'orario di lavoro.

1.6. Strumenti di selezione e gestione del personale

Con la presente edizione del rapporto, relativa al biennio 2020-2021, sono stati introdotti altri elementi di novità come i quesiti che mirano alla raccolta di informazioni sulle attività di gestione del personale adottate dalle imprese lombarde con oltre 50 dipendenti, con l'obiettivo in particolare di misurare l'impegno aziendale su processi e strumenti di selezione, reclutamento, accesso alla qualificazione professionale e manageriale.

Nella figura seguente vengono mostrate le quote di imprese che utilizzano strumenti specifici di (a) selezione e assunzione personale, (b) qualificazione professionale, (c) promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, (d) politiche aziendali per ambiente di lavoro inclusivo, (e) progressioni di carriera²³.

Figura 1.12 – Strumenti di selezione e gestione del personale. Utilizzo nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia. Anno 2021.



Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

²³ I dati raccolti hanno una significatività più bassa per quegli strumenti tipici delle pubbliche amministrazioni (ad es. concorsi, procedure selettive pubbliche, esami o concorsi interni), le quali sono rappresentate da poche unità intervistate (appena 26).

L'attività di selezione del personale non è separata dal contesto organizzativo, ma è collocata al confine tra l'esterno e l'interno dell'impresa, al fine di bilanciare le necessità del personale aziendale e l'offerta del mondo scolastico-professionale, nonché evitare il rischio di scegliere i candidati migliori ma non quelli più adeguati alle necessità dell'impresa. Di conseguenza, la funzione di selezione del personale nell'azienda deve avvalersi di una diffusione delle informazioni al suo interno per mettere in evidenza le esigenze tecnico-organizzative. In sintesi, gli step decisionali preliminari alla selezione sono (1) una richiesta interna, (2) la verifica di effettiva necessità di personale e (3) la verifica dell'esistenza di risorse umane competenti utili a ricoprire il ruolo scoperto.

Le aziende lombarde oltre 50 dipendenti dichiarano per l'89,4% di utilizzare un consueto colloquio di lavoro come azione di selezione del personale, e a seguire lo screening di curriculum vitae (87,9%); l'utilizzo di social network supera di poco il reclutamento tramite scuola o università (41,9% contro 38,1%).

Il concetto di qualificazione professionale, nonché di formazione su attività di coordinamento, è piuttosto connesso a quello di categoria, che consente giuridicamente - norme e contratto collettivo - di classificare il personale dipendente: le attività del lavoratore (regolate dall'art. 2103 c.c.), vengono infatti generalmente ricondotte alle categorie legali (art. 2095 c.c. – operai, quadri, impiegati e dirigenti) o convenzionali (CCNL). La categoria, quindi, costituisce il criterio più ampio di classificazione del personale, e al proprio interno può prevedere mansioni e qualifiche. L'accesso alla qualificazione professionale delle imprese lombarde oltre 50 dipendenti intervistate è basato sostanzialmente sulla specifica competenza acquisita (criterio utilizzato dal 70,7% delle aziende) e la valutazione delle *performance* (57,4%).

La conciliazione tra professione e vita privata è un tema oggetto negli ultimi anni di particolare attenzione, sia da un punto di vista sociale che politico. Una breve panoramica permette di classificare questa tematica in diversi ambiti: la tutela della maternità e della paternità (D.Lgs. n. 151/2001), l'assistenza dei soggetti più fragili (Legge n. 104/1992), le misure economiche a sostegno della maternità, le disposizioni sul lavoro agile (Legge n. 81/2017) e le trasformazioni contrattuali (D.Lgs. n. 81/2015).²⁴ Di conseguenza, le principali classi di misure di conciliazione vita-lavoro sono congedi a supporto della genitorialità, l'assistenza a familiari disabili e gli strumenti di lavoro parziale, agile e trasferimenti di sede di lavoro.

La rilevazione mette in luce che gli strumenti aziendali più usati di avvicinamento tra tempi di vita e lavoro sono la flessibilità oraria in entrata e uscita (70,8%) e il lavoro agile o altre forme di lavoro da remoto (56,6%).

Un'azienda inclusiva e che favorisce le diversità, presta attenzione e rispetto alle differenze tra le persone, integrandole in uno stesso ambiente lavorativo. Si parla di ambiente inclusivo quando in un luogo di lavoro convivono con armonia professionale differenze di genere, di etnia, di religione, di orientamento sessuale, dalla disabilità, di età e di estrazione sociale.

Un'impresa inclusiva favorisce tale integrazione incoraggiando i singoli ad essere sé stessi e i *team* a riconoscere nella diversità una ricchezza. I vantaggi generati da questo modello aziendale sono da un lato un clima lavorativo aperto e produttivo, dall'altro il raggiungimento di obiettivi economici e commerciali.

Gli strumenti di politica aziendale a garanzia di un ambiente di lavoro inclusivo sono adottati dalle seguenti quote di imprese lombarde sottoposte alla rilevazione: mensa aziendale (38,6%); Codice di Condotta – Consigliere/a di fiducia (25,1%); attività ricreative e culturali extra lavorative (16,1%); sportelli di ascolto/supporto psicologico (18,1%).²⁵

²⁴ Il quadro normativo è stato di recente aggiornato dal D.Lgs. n. 105/2022 (di attuazione della Direttiva UE 2019/1158) in tema di equilibrio tra attività professionale e vita familiare per i genitori e i prestatori di assistenza. Sempre in tema di conciliazione vita e lavoro, si segnalano le deleghe contenute agli articoli 3 e 4 della legge n. 32/2022, esercitabili dal Governo entro il 12 maggio 2024.

²⁵ Inoltre: palestra aziendale o convenzioni con centri sportivi (11,0%); *mobility manager* (8,9%); *diversity manager* (5,6%), che si occupa della valorizzazione della diversità (età, sesso, orientamento sessuale, cultura, etnia, abilità) e promuove una cultura

Gli avanzamenti di carriera rappresentano il percorso di crescita professionale di un lavoratore (dipendente). Sono gli step che una persona può compiere per crescere nella propria professione nell'azienda. La definizione di progressione di carriera professionale varia a seconda dei settori di attività, della tipologia contrattuale, della qualifica posseduta, ma il tipico indicatore di crescita è la promozione.

I criteri adottati per le progressioni di carriera del personale nelle imprese intervistate sono soprattutto basati sulla valutazione delle performance (80,0%) e, con utilizzo meno frequente, sulla formazione specifica (49,1%) e sull'anzianità di servizio (47,6%).

realmente inclusiva in termini di accelerazione dell'innovazione, della redditività e della produttività aziendale; servizi di navetta (4,9%); disability manager (2,8%); maggiordomo aziendale (1,3%), servizio di welfare aziendale che ha il compito di equilibrare la vita professionale e gli impegni quotidiani del dipendente (servizi postali; cura della casa; selezione baby sitter e colf).

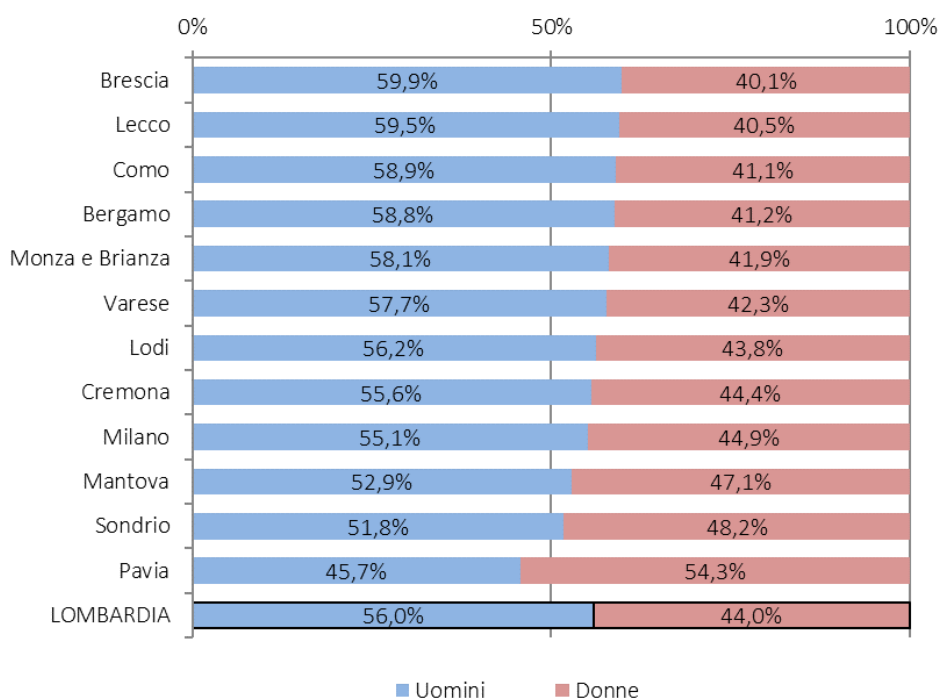
CAPITOLO 2. Le disuguaglianze di genere

Nella seconda parte del rapporto viene offerta una lettura delle disuguaglianze di genere indagate per diversi fattori, come il settore di attività economica, la tipologia contrattuale, la categoria professionale e in riferimento alla retribuzione e ai flussi di uscita dal lavoro.

L'analisi nelle imprese lombarde con oltre 50 dipendenti mette in evidenza alcuni fenomeni, come la nota segregazione settoriale dell'occupazione femminile, la minore presenza delle donne tra le qualifiche professionali più redditizie nonché nelle tipologie contrattuali più stabili, il divario salariale ancora a favore degli uomini. Di conseguenza, pur con le difficoltà metodologiche di indagare i motivi o caratteri connessi a scelte ed eventuali volontarietà, si denota come le lavoratrici siano ancora distanti dal raggiungimento di condizioni professionali equilibrate rispetto a quelle dei colleghi maschi.

Le donne occupate nelle imprese lombarde nel 2021 sono poco più di 900 mila, ossia il 44% dei dipendenti totali. Tale quota di presenza è rispecchiata su tutto il territorio regionale, ad eccezione della provincia di Pavia, dove la presenza femminile è del 54,3% (Figura 2.1).

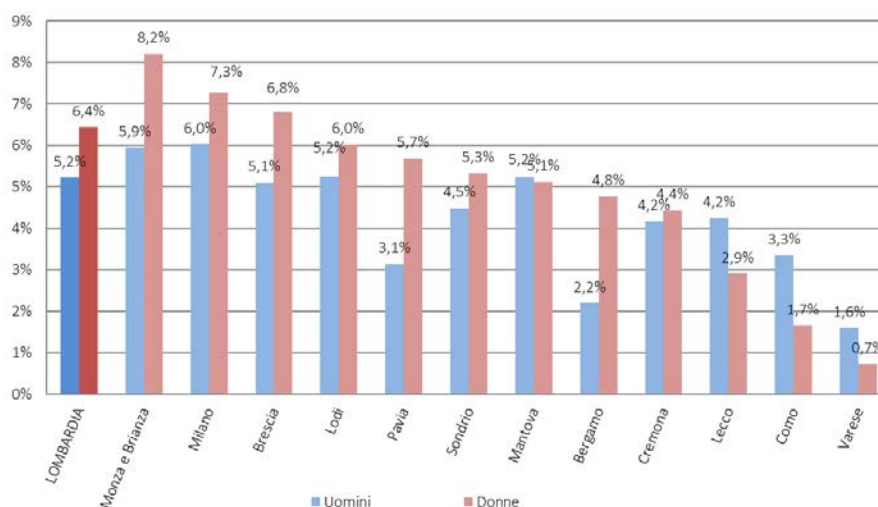
Figura 2.1 – Dipendenti nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia al 31 dicembre 2021, per provincia di residenza della sede legale. Distribuzione % per genere.



Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

Il personale dipendente delle imprese lombarde oggetto di questa analisi è aumentato nel corso del 2021 del 5,8%, in modo più marcato per la componente femminile, 6,4% per le lavoratrici e 5,2% per i lavoratori (per un differenziale di 0,9 punti percentuali). Dal punto di vista di genere, tale crescita è differenziata su tutto il territorio regionale, come evidenziato dalla figura 2.2: si registra infatti un aumento femminile maggiore nelle province di Monza e Brianza, e Milano, rispettivamente dell'8,2% e del 7,3%, mentre questa tendenza è stata più lieve nelle province di Varese e Como (rispettivamente 0,7% e 1,7%). Il divario maggiore a favore del genere femminile si registra a Bergamo e Pavia (per entrambe +2,6 punti percentuali), e nell'area di Monza e Brianza (+2,3). La situazione più equilibrata si osserva a Mantova, mentre i lavoratori aumentano più delle lavoratrici a Como, Lecco e Varese (rispettivamente +1,7, +1,3 e +1.6 punti percentuali).

Figura 2.2 – Tasso di crescita dell'occupazione dipendente durante l'anno 2021 tra gli uomini e tra le donne, nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia, per provincia di residenza della sede legale.



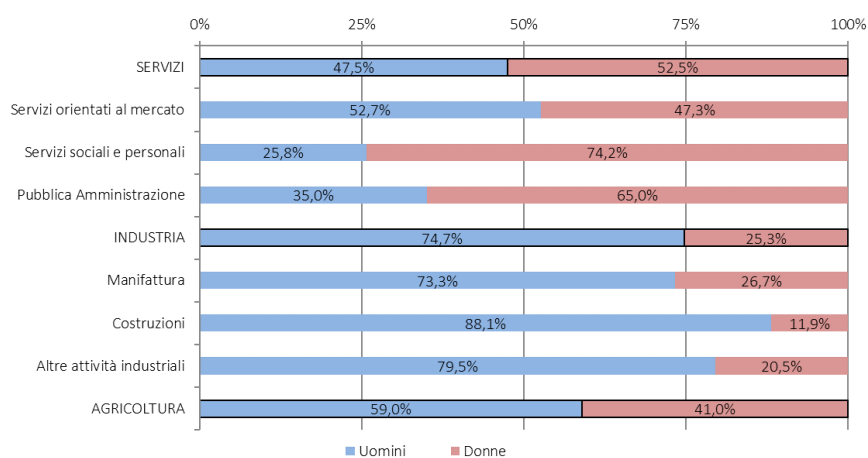
Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

2.1. Il settore di attività economica

L'analisi di genere del personale dipendente in Lombardia nel 2021, svolta per settore di attività, ha confermato il persistere di alcuni fenomeni di segregazione orizzontale, ovvero una distribuzione squilibrata tra uomini e donne in alcuni settori di attività spesso influenzata da stereotipi di genere e ruoli socialmente assegnati.

La figura 2.3 mostra che il settore industriale è quello principalmente dominato dalla presenza della componente maschile pari al 74,7%, analogamente nel settore delle costruzioni si registra un numero inferiore di donne (meno del 12%), tendenze queste in linea con i dati nazionali. D'altra parte, la distribuzione per genere delle risorse umane ha riscontrato un maggior equilibrio nel settore terziario, con una presenza femminile del 52,5%. In particolare, nei servizi sociali e personali, la presenza di lavoratrici ha raggiunto il 74,2%, evidenziando una forte occupazione femminile in questi ambiti.

Figura 2.3 – Dipendenti nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia al 31 dicembre 2021, per settore di attività economica.



Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

2.2. Le tipologie contrattuali, il lavoro agile e le trasformazioni lavorative

Gli indicatori tipici dell'occupazione permettono di pesare le differenze tra la condizione femminile e maschile nel mercato del lavoro. La precarietà dei contratti di lavoro e l'orario ridotto possono influire sia sulle attività lavorative e sulle specifiche mansioni professionali delle donne in azienda, sia sulle differenze salariali.

Osservando la tipologia contrattuale, si evidenzia che i contratti di lavoro a tempo indeterminato rappresentano l'87,5% del totale (Tabella 2.1); i contratti a tempo determinato sono il 10,1%, mentre il 2,1% dei rapporti di lavoro riguarda gli apprendisti. Considerando i contratti a termine, l'80,7% è costituito da rapporti di lavoro a tempo determinato e il 16,7% è composto da rapporti di apprendistato.

Come detto in precedenza le lavoratrici costituiscono il 44% delle risorse umane, valore che è simile anche nella classe contrattuale dei tempi indeterminati; tale quota invece è più equilibrata tra i contratti a tempo determinato dove la presenza femminile è del 50,7%.

Tabella 2.1 – Dipendenti (e valori percentuali), presenza femminile, part time, lavoro intermittente e lavoro agile per genere nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia al 31 dicembre 2021, per tipologia contrattuale.

Tipologia contrattuale	Totale	%	% Donne	% Part-Time	% Intermittenti	% Lavoro Agile		
						Totale	Tra gli uomini	Tra le donne
TEMPO INDETERMINATO	1.792.405	87,5%	43,2%	17,5%	1,5%	16,9%	16,9%	16,9%
TEMPO DETERMINATO	206.202	10,1%	50,7%	38,2%	9,4%	2,8%	2,3%	3,4%
APPRENDISTATO	42.752	2,1%	44,9%	-	-	-	-	-
ALTRO	6.514	0,3%	48,6%	-	-	-	-	-
TOTALE DIPENDENTI	2.047.873	100,0%	44,0%	19,3%	2,2%	15,2%	15,3%	15,1%

Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

La suddivisione dei contratti di lavoro dipendente per scadenza contrattuale, distinguendo tra contratti stabili e instabili, ci permette di analizzare le differenze di genere sia in termini di presenza del personale (indice di femminilità),²⁶ sia per orario di lavoro ridotto (Figura 2.4).

Nel complesso dei rapporti di lavoro instabili, si osserva una sostanziale parità di genere, con un indice di femminilità pressoché unitario. Questo significa che la presenza di donne e uomini in questa tipologia di contratti è equilibrata.

Tuttavia, è interessante notare che tra i contratti di lavoro stabili, la proporzione si sposta a sfavore delle donne. Ogni 10 lavoratori a tempo indeterminato, ci sono 8 donne con lo stesso tipo di contratto. Ciò suggerisce che le donne sono meno rappresentate nelle tipologie di lavoro caratterizzate da una maggiore stabilità contrattuale.²⁷

²⁶ Un indice di femminilità è dato dal rapporto tra numero di donne e numero di uomini al fine di osservare il numero di donne per ogni uomo presente.

²⁷ Un ulteriore indicatore, che fornisce utili informazioni su quanto sia intensa la precarietà contrattuale tra gli addetti, è rappresentato dal tasso di instabilità per genere, calcolato come rapporto tra lavoratrici/lavoratori aventi contratto precario e la popolazione complessiva di occupati donne/uomini: tra le imprese lombarde oltre i 50 dipendenti intervistate nel 2021, il tasso di instabilità tra le donne dipendenti è l'11,9%, mentre tra gli uomini è pari al 9,2%.

Figura 2.4 – Indice di femminilità e part time nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia al 31 dicembre 2021, per genere e tipologia contrattuale.



Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

Dall'analisi emerge, inoltre, che il part-time nelle imprese lombarde con più di 50 dipendenti rappresenta il 19,3% del totale dei contratti. Tra le donne il lavoro a tempo parziale è del 33,1%, mentre tra gli uomini è pari solo al 8,2%, determinando un divario di genere di quasi 25 punti percentuali. Questa situazione rimane relativamente la stessa quando l'analisi è limitata ai contratti a tempo indeterminato, mentre, l'orario di lavoro part-time è più diffuso tra i contratti a tempo determinato (38,2%). Nello specifico, in questa condizione contrattuale, aumenta la percentuale di lavoro a tempo parziale sia tra le donne che tra gli uomini (rispettivamente fino al 39,7% e al 22%), ma si riduce il divario di genere (sino a 17,7 punti percentuali).

Un aspetto che viene preso in considerazione nel questionario è il lavoro agile²⁸. Seppur il lavoro agile non rappresenti una tipologia contrattuale, il Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali definisce lo *smart working* una modalità di svolgimento del rapporto di lavoro subordinato caratterizzato dall'assenza di vincoli orari o spaziali e un'organizzazione concordata tra dipendente e datore di lavoro, e quindi uno strumento che aiuti il/la lavoratore/trice a conciliare i tempi di vita e lavoro e, al contempo, favorisca la crescita della sua produttività.²⁹ Di fatto, è un'evoluzione del sistema "telelavoro", poiché caratterizzato da una prestazione lavorativa che non prevede postazione fissa (neanche basata sulla dimora abituale).

Tra i possibili benefici viene anche spesso citata la riduzione dell'inquinamento e la diminuzione delle assenze per malattia; vale anche la pena riportare alcuni possibili rischi: una ridotta capacità di trasferimento delle informazioni tra la forza lavoro, l'isolamento sociale del lavoratore e la difficoltà di scindere la vita personale dalle attività lavorative. Dunque, ci troviamo nel bel mezzo di una rivoluzione

²⁸ È una informazione rilevata per la prima volta in occasione della presente indagine riferita al biennio 2020-2021.

²⁹ Le prime legislazioni europee in tema di lavoro agile si possono rinvenire nella Flexible Working Regulation del Regno Unito (approvata nel 2014) e dell'Irlanda del Nord (nel 2015), nonché nella risoluzione del Parlamento Europeo del 13/9/2016 (principio generale n. 48) e nella Loi Travail francese del 2017.

Il percorso che ha portato all'approvazione della normativa in vigore è stato avviato nel 2014 con la proposta di legge finalizzata a dare maggiore flessibilità al mercato del lavoro, poi rilanciata in un disegno di legge collegato al Patto di stabilità 2016 a completamento delle iniziative di riforma del mercato del lavoro nota come Jobs Act, e ancora per le amministrazioni pubbliche con il "Decreto Madia" vengono introdotte le nuove misure per la promozione della conciliazione dei tempi di vita e di lavoro. Il 13 giugno 2017 è stata promulgata la legge 81 che disciplina le misure volte a favorire l'articolazione flessibile nei tempi e nei luoghi del lavoro subordinato. Le nuove norme si applicano a tutte le forme di lavoro subordinato, sia per le imprese, sia per le amministrazioni pubbliche.

culturale, organizzativa, di processo: non più consuetudini e approcci tradizionali nel mondo del lavoro dipendente, bensì una cultura orientata a performance e risultati.

Durante la pandemia da COVID-19 del 2020 in Italia, il Governo ha emanato delle disposizioni di legge per favorire l'adozione del lavoro agile semplificando le disposizioni già in vigore: applicazione anche in assenza di accordi individuali e procedure più snelle di acquisizione di beni informatici nella PA. Dopo la pandemia, numerose aziende hanno deciso di rendere strutturale il lavoro agile.

In questo contesto, nel 2021 - ormai fuori dal periodo centrale pandemico - nelle imprese lombarde con oltre 50 dipendenti è stato utilizzato il lavoro agile per il 15,2% del personale dipendente (Tabella 2.1): tale quota è simile tra le lavoratrici e i lavoratori, e questo vale ancora se ci limitiamo ad osservare la tipologia contrattuale di lavoro dipendente a tempo indeterminato (16,9%); tra i contratti a tempo determinato invece le donne utilizzano lo *smart working* con una incidenza più alta (3,4% contro il 2,3% degli uomini).

Utile ai fini delle nostre analisi è anche approfondire la questione della mobilità contrattuale. Il mercato del lavoro, seppur lontano dalla profonda crisi mondiale risalente ormai ad un decennio fa, è stato travolto da mutamenti economici e sociali connessi alla pandemia, non solo in termini di perdita di posti di lavoro, ma anche in relazione alla precarietà lavorativa.

La definizione di precariato è in continua mutazione, da un lato per via delle nuove normative contrattuali, dall'altro poiché riguarda la percezione soggettiva della propria condizione lavorativa. Certo è che la situazione occupazionale e i cambiamenti lavorativi si riflettono sulle scelte di vita. Gli aspetti soggettivi non sono facilmente misurabili, e così la volontarietà del lavoratore nei confronti del contratto stipulato, l'adeguatezza del livello reddituale e la necessità di formazione professionale si ripercuotono sulle opportunità di lavoro, ma sono temi parzialmente quantificabili.

La presente rilevazione consente solo in parte di raccogliere dati sull'instabilità professionale mediante una prima analisi delle trasformazioni dei rapporti di lavoro e i passaggi da contratti con orari standard a quelli con orari ridotti e viceversa (Tabella 2.2).

Tabella 2.2 – Trasformazioni contrattuali durante l'anno 2021, nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia, per settore di attività economica. Valori assoluti, valori percentuali, presenza femminile e settore di attività economica, per tipologia di trasformazione.

TRASFORMAZIONI	Totale dipendenti	%	% Donne	SETTORE DI ATTIVITÀ ECONOMICA					
				INDUSTRIA			SERVIZI		
				Dipendenti	%	% Donne	Dipendenti	%	% Donne
Da Tempo Determinato a Tempo Indeterminato	49.807	50,0%	44,6%	10.571	69,9%	24,3%	39.174	46,4%	50,0%
Da Part-Time a Full-Time	29.077	29,2%	65,0%	2.404	15,9%	64,9%	26.617	31,5%	65,0%
Da Full-Time a Part-Time	20.822	20,9%	72,1%	2.140	14,2%	74,2%	18.649	22,1%	71,9%
TOTALE ANNO 2021	99.706	100,0%	56,3%	15.115	100%	37,8%	84.440	100%	59,6%

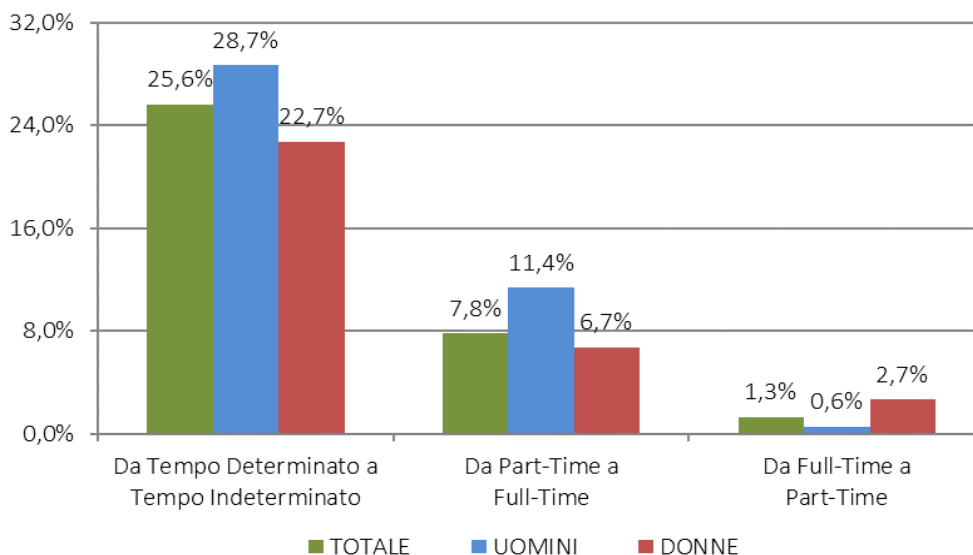
Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

Nel corso del 2021, il numero delle trasformazioni da contratto a tempo determinato a contratto a tempo indeterminato ha sfiorato quota 50.000. Tuttavia, una percentuale inferiore di donne è stata soggetta a queste trasformazioni (44,6%). Sono poco più di 29 mila i soggetti che passano da una attività di lavoro a tempo parziale ad una attività a tempo pieno e questo cambiamento ha interessato soprattutto le donne (65%). Sono quasi 21 mila i passaggi da una attività di lavoro a tempo pieno ad una attività a tempo parziale, e il fenomeno (del quale non sono misurabili i segnali di volontarietà) riguarda ancora prevalentemente le donne (72,1%).

La distribuzione dei dipendenti nel terziario per differente tipologia di trasformazione contrattuale è piuttosto simile a quella riscontrata a livello complessivo regionale. Quasi l'85% delle trasformazioni

lavorative in esame sono state realizzate in imprese del settore dei servizi. Tra le imprese operanti nell'industria sono di scarsa entità i passaggi tra contratti con orari di lavoro differenti (30,1% delle trasformazioni totali di settore). Inoltre, in queste aziende è bassa la percentuale di donne che vengono stabilizzate (24,3% dei contratti consolidati contro il 50% del settore terziario).

Figura 2.5 – Trasformazioni contrattuali durante l'anno 2021 nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia. Tassi di trasformazione per genere e tipologia di trasformazione.



Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

Le misure che sintetizzano meglio il fenomeno delle modifiche contrattuali sono i tassi di trasformazione, ossia il numero di cambiamenti rapportati alle specifiche popolazioni di riferimento (Figura 2.5)³⁰: nelle imprese lombarde con oltre 50 dipendenti, le stabilizzazioni contrattuali sono più favorevoli tra gli uomini attestandosi al 28,7%, mentre tra le donne sono il 22,7%; il divario permane tra i passaggi di rapporti di lavoro da part-time a full-time (11,4% per gli uomini; 6,7% per le donne), mentre sono le lavoratrici ad avviare più frequentemente una riduzione dell'orario nei loro rapporti di lavoro (2,7% contro lo 0,6% degli uomini).

2.3. Le qualifiche professionali e le promozioni

Il passaggio di livello contrattuale è un momento importante nella carriera di un/a lavoratore/trice dipendente, sia perché corrisponde al raggiungimento di conoscenze e competenze, sia dal punto di vista economico, commisurato da un lato ad un aumento delle responsabilità previste in un determinato Contratto Collettivo di Lavoro a cui fa riferimento una impresa per inquadrare il proprio personale dipendente, dall'altro al grado di formazione acquisito in azienda o raggiunto al di fuori del contesto lavorativo.

La seguente tabella mostra la distribuzione del personale per livello contrattuale nelle 7.495 aziende lombarde con oltre 50 dipendenti intervistate durante l'anno 2022.

³⁰ La popolazione di riferimento, riferita ad ogni rapporto di lavoro posseduto ad inizio anno 2021, è stata ricostruita utilizzando il tasso di crescita totale rilevato (5,8%), come detto corrispondente al 6,4% tra le donne e al 5,2% tra gli uomini.

Tabella 2.3 – Dipendenti (e valori percentuali) e presenza femminile nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia, per categoria professionale. Confronto 2020-2021.

Categoria professionale	Anno 2020			Anno 2021		
	Dipendenti	%	Di cui donne	Dipendenti	%	Di cui donne
Dirigenti	59.512	3,1%	31,1%	62.602	3,1%	31,7%
Quadri	174.089	9,0%	36,3%	180.185	8,8%	36,8%
Impiegati	972.178	50,2%	53,6%	1.022.341	49,9%	54,0%
Operai	730.649	37,7%	33,5%	782.745	38,2%	33,7%
TOTALE DIPENDENTI	1.936.428	100,0%	43,8%	2.047.873	100,0%	44,0%
<i>Di cui disabili su totale dipendenti</i>	64.851	3,3%	44,6%	65.138	3,2%	44,8%
Lavoratori a domicilio (dato non rilevabile per l'anno 2021)	-	-	-	38.735	-	46,6%

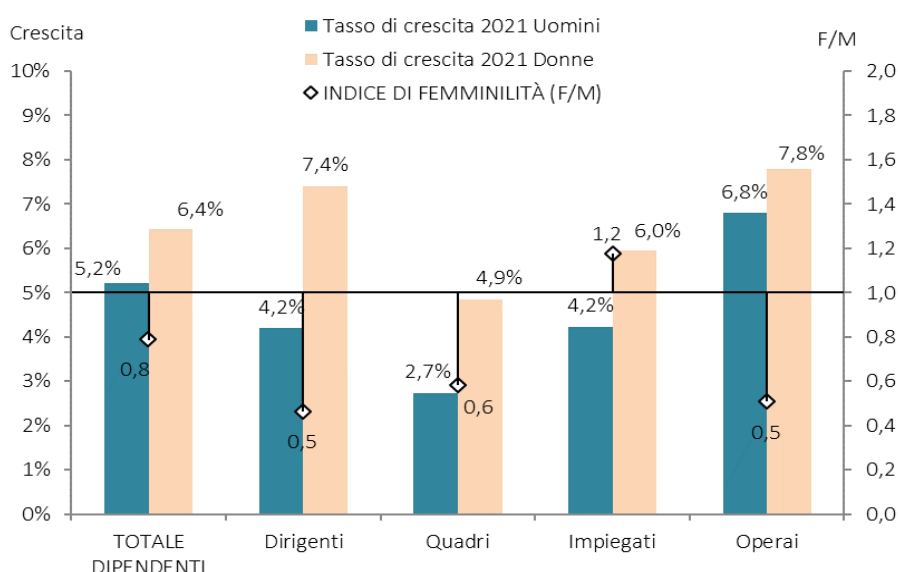
Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

Sia a fine anno 2020 che a fine 2021, circa la metà dei dipendenti appartiene alla categoria degli impiegati; gli operai sono circa il 38%, i quadri il 9% e i dirigenti il 3%. La quota delle donne è più alta solo tra gli impiegati (il 54% nel 2021), mentre meno di un terzo del personale dirigente appartiene al genere femminile (31,7% nel 2021).

La Figura 2.6 permette di osservare l'indice di femminilità per ogni livello contrattuale (consentendo di misurare il divario tra le consistenze di genere da una prospettiva diversa) e l'andamento del numero di lavoratori e lavoratrici tra l'anno 2020 e 2021. La quota femminile nelle categorie professionali osservate si conferma più alta rispetto a quella maschile solamente tra gli impiegati (12 donne ogni 10 uomini); 5 dipendenti su 10 sono lavoratrici sia tra gli operai che tra i dirigenti; 6 addetti su 10 è donna tra i quadri.

Come già accennato, gli occupati nelle imprese in esame sono aumentati del 5,8% dall'anno 2020 al 2021, e in modo più marcato tra le donne: 6,4% contro il 5,2% degli uomini. A livello di categoria professionale, la crescita più evidente tra gli uomini si ha per gli operai (6,8%), mentre tra le donne l'andamento crescente è sempre superiore a quello maschile, ed è ancora particolarmente elevato per gli operai (7,8%) e per i dirigenti (7,4%).

Figura 2.6 – Indice di femminilità dell'occupazione al 31 dicembre 2021 e tasso di crescita durante l'anno 2021 tra gli uomini e tra le donne, nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia, per categoria professionale.



Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

Un fenomeno che può descrivere le difficoltà di crescita professionale nel mercato del lavoro, ed eventuali discriminazioni di genere, è sicuramente il passaggio di categoria professionale (mobilità verso l'alto, di qualunque entità, e qualsiasi motivazione, connessa ad anzianità o merito). Su più di 156 mila promozioni registrate nel corso dell'anno 2021, la categoria più coinvolta è quella degli impiegati che assorbe più della metà degli eventi (Tabella 2.4) e, come visto, questa rappresenta anche la classe di occupati più numerosa e con la maggior presenza femminile; in questa categoria il numero di promozioni di lavoratrici e lavoratori è più simile (46,3% la quota femminile).

Tabella 2.4 – Promozioni (e valori percentuali), presenza femminile e tasso di promozione per genere nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia, per categoria professionale. Anno 2021.

Categoria professionale	Promozioni Anno 2021	%	% Donne	Tasso di promozione	
				Uomini	Donne
Dirigenti	2.555	1,6%	33,7%	4,0%	4,5%
Quadri	13.936	8,9%	35,6%	8,0%	7,7%
Impiegati	84.069	53,8%	46,3%	9,8%	7,3%
Operai	55.693	35,6%	24,4%	8,4%	5,3%
TOTALE PROMOZIONI	156.253	100,0%	37,3%	8,8%	6,7%
<i>Di cui relative a persone con disabilità</i>	3.186	1,0%	42,1%	5,1%	4,6%

Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

Il tasso di promozione 2021 (numero di passaggi di livello nell'anno rapportato alla popolazione media di dipendenti con lo stesso inquadramento contrattuale) permette di confrontare il fenomeno di crescita professionale per genere e livello professionale raggiunto. Tra gli uomini, i valori più alti di tale indicatore si osservano per gli impiegati (9,8%) e gli operai (8,4%); tra le donne invece, l'indicatore mostra dati meno intensi (7,7% per i quadri e 7,3% per gli impiegati), tranne che per la classe dei dirigenti dove le promozioni sono il 4,5% tra le lavoratrici e il 4% tra i lavoratori.

2.4. La formazione

Nelle organizzazioni aziendali, la formazione professionale è ormai da tempo un tema molto considerato, allo scopo di essere costantemente dinamici su un mercato del lavoro sempre più interconnesso, globalizzato e in continua evoluzione, essere competitivi e aumentare la produttività.

Ampliare le competenze dei singoli e dei *team* significa fornire ai dipendenti gli strumenti per affrontare i cambiamenti tecnologici e colmare carenze informative, anche per accrescere la qualità del lavoro. Altresì, la formazione consente una crescita che coinvolge tutti i livelli professionali di un'impresa e riguarda sia gli aspetti tecnici che le relazioni tra individui, e questo corretto e omogeneo investimento sulle risorse umane è una scelta strategica da cui può dipendere il cammino, migliorativo o meno, di un'azienda.

Mediante adeguata formazione, da un lato i lavoratori hanno la possibilità di migliorare le competenze tecniche connesse alla loro occupazione, dall'altro l'azienda potrà aumentare la produttività appagando bisogni aziendali di tipo organizzativo (obiettivi di *business*), professionale (attività dei lavoratori) e individuale (crescita personale dei singoli).

L'apprendistato, ad esempio, è uno specifico contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato finalizzato alla formazione e all'occupazione giovanile, disciplinato dal D.Lgs. 81/2015 (e successive modifiche).³¹

³¹ Fino al 2021, il contratto di apprendistato si è articolato in tre tipologie: apprendistato per il conseguimento della qualifica e il diploma professionale, il diploma di istruzione secondaria superiore e il certificato di specializzazione tecnica superiore (15 ai 25 anni compiuti), finalizzato a conseguire uno delle predette qualificazioni in ambiente di lavoro; apprendistato professionalizzante, finalizzato ad apprendere un mestiere o a conseguire una qualifica professionale (18 e i 29 anni compiuti); apprendistato di alta

Di conseguenza, un aspetto di interesse per valutare l'investimento aziendale in formazione professionale è il peso dell'apprendistato che in Lombardia, come esposto, a fine 2021 ammonta a quasi 43 mila occupati, di cui circa la metà sono donne. L'apprendista acquisisce una qualifica professionale e il datore di lavoro garantisce formazione mediante fasi di insegnamento teoriche e pratiche, sia nel proprio contesto lavorativo sia nel mercato del lavoro circostante.

D'altra parte, esistono corsi obbligatori aziendali per i propri dipendenti al fine di essere in regola con le direttive di Stato. Vigge l'obbligo di partecipazione da parte dei dipendenti e dei loro rappresentanti ai corsi per acquisire le competenze utili allo svolgimento in sicurezza dei rispettivi compiti in azienda e alla identificazione, alla riduzione e alla gestione dei rischi.³² Inoltre, esistono altri corsi di formazione specifica, come quelli sulla sicurezza antincendio e per il primo soccorso.

Di seguito viene proposto un breve esame sull'attività di formazione del personale dipendente, svolta nelle imprese lombarde con oltre 50 dipendenti durante il 2021, attraverso corsi teorici o pratici ad esclusione dell'affiancamento (Tabella 2.5).

Sono più di un milione e 150 mila gli occupati che nel 2021 hanno partecipato a corsi di formazione, e il 42,6% di essi sono donne. Ad ogni lavoratrice sono state dedicate in media 23 ore di formazione l'anno, con particolare investimento nella categoria professionale dei quadri (29), mentre ad un lavoratore sono state dedicate mediamente 27 ore, ancora con decisa attenzione ai quadri (33).

Tabella 2.5 – Ore di formazione a cui è stato sottoposto il personale durante l'anno 2021, nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia, per categoria professionale. Valori assoluti, quota percentuale donne e ore medie di formazione per dipendente per genere.

Categoria professionale	Ore di formazione Anno 2021	% Ore Donne	Ore medie di formazione per dipendente					
					INDUSTRIA		SERVIZI	
			Donne	Uomini	Donne	Uomini	Donne	Uomini
Dirigenti	43.183	32,9%	26	29	21	21	27	33
Quadri	141.503	37,1%	29	33	25	25	29	37
Impiegati	634.410	50,6%	25	28	21	28	26	28
Operai	355.165	30,7%	13	20	17	20	12	20
TOTALE ORE	1.156.366	42,6%	23	27	20	23	23	29

Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

La categoria nella quale le aziende investono meno in formazione è quella degli operai (20 ore medie annue per un lavoratore e appena 13 per una lavoratrice). Tra le imprese dell'industria le ore medie di formazione sono inferiori a quelle che si registrano nel terziario, ed è ancora tra le donne che i tempi dedicati allo sviluppo delle competenze è più misurato: il picco negativo sia ha tra le donne operaie nei servizi (12 ore annue), mentre il personale che viene maggiormente formato è quello maschile, verosimilmente ancora nel livello dei quadri (37 ore annue).

formazione e ricerca, finalizzato al conseguimento di titoli di studio universitari e dell'alta formazione (18 e i 29 anni compiuti). I principali benefici per le aziende che assumono con il contratto di apprendistato sono retributivi (possibilità di inquadrare il lavoratore fino a due livelli inferiori rispetto a quello spettante in applicazione del CCNL di riferimento o, in alternativa, di stabilire la retribuzione dell'apprendista in misura percentuale e proporzionata all'anzianità di servizio) e contributivi (possibilità di beneficiare di un trattamento agevolato fino all'anno successivo alla prosecuzione dell'apprendistato come rapporto di lavoro subordinato ordinario).

³² L'art. 37 della Legge D.lgs. 81/2008 (Testo Unico sulla Sicurezza) sancisce l'obbligo di formazione dei lavoratori in azienda in materia di sicurezza e salute per prevenire infortuni sul posto di lavoro.

2.5. Il salario

A circa un quarto di secolo dall'adozione della Dichiarazione di Pechino, con la quale l'ONU mira a promuovere l'uguaglianza tra donne e uomini,³³ oggi l'UN Women (Entità delle Nazioni Unite per l'uguaglianza di genere e l'empowerment delle donne, operativa dal 2011, che lavora per favorire il processo di crescita e sviluppo della condizione delle donne e della loro partecipazione pubblica) si pone gli stessi obiettivi.

Il divario salariale di genere è definito come differenza fra gli stipendi medi di uomini e donne, ed è denominato ufficialmente *Unadjusted Gender Pay Gap* ossia "*differenziale retributivo di genere non rettificato*", in quanto non tiene conto di tutti i fattori che influenzano il differenziale retributivo, come le differenze in termini di istruzione ed esperienza sul mercato del lavoro, elementi non osservabili tramite la presente rilevazione.³⁴

Qui di seguito vengono esposti alcuni dati riferiti al 2021 e rilevati su imprese aventi almeno dieci dipendenti (fonte: EUROSTAT, 2023): nell'Unione Europea le donne guadagnano in media all'ora almeno il 12,7% in meno degli uomini, con differenze evidenti tra Stati Membri.³⁵ Il differenziale retributivo di genere più elevato è stato registrato in Estonia (20,5%), mentre il paese dell'UE con il divario retributivo di genere più basso è stato la Romania (3,6%). Il Lussemburgo invece è riuscito a colmare il divario retributivo di genere. Seppur in alcuni Paesi assistiamo ad un basso divario retributivo di genere, esso non corrisponde necessariamente a una maggiore uguaglianza: in Italia nel 2021 è stato stimato un divario del 5%, ma esso è anche correlato ad una minore partecipazione delle donne al mercato del lavoro. Viceversa, divari elevati tendono a essere associati ad un'alta quota di donne che svolgono un lavoro part-time o alla loro concentrazione in un numero ristretto di professioni.

Le cause del divario salariale sono indubbiamente complesse, e non sempre è agevole accedere ai dati (bassa trasparenza salariale da parte delle aziende, seppur il Consiglio UE stia per approvare accordi che prevedano sanzioni alle imprese che violano regole di condivisione), ma sono di certo connesse a numerosi fattori: tipologie contrattuali, carichi di lavoro familiari, interruzioni di lavoro, bassa presenza femminile nei settori a retribuzione più elevata, accesso a responsabilità manageriali.

Quantificare le retribuzioni rappresenta un processo articolato che fa leva sia su fattori istituzionali (normative sul mercato del lavoro e CCNL), sia sul settore di attività economica nel quale opera l'impresa in un preciso periodo di riferimento, nonché sulla contrattazione individuale tra l'unità economica e il lavoratore.

La rilevazione biennale 2020-2021 sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese lombarde con oltre 50 dipendenti consente la misurazione, a livello di unità economica, del monte retributivo lordo annuo speso dall'azienda per le risorse umane alle dipendenze.³⁶ Il dato, che rappresenta la totalità delle voci

³³ La quarta conferenza mondiale delle Nazioni Unite sulle donne ha adottato nel 1995 a Pechino una risoluzione per l'emancipazione e il miglioramento della condizione delle donne in tutto il mondo. Con la relativa Dichiarazione sono stati stabiliti obiettivi strategici per raggiungere la parità di genere in 12 aree tematiche, tra cui: donne ed economia, violenza contro le donne, donne e ambiente, e donne in ruoli di leadership.

³⁴ L'indicatore EUROSTAT denominato *Unadjusted Gender Pay Gap*, calcolato come differenza tra i guadagni medi di donne e uomini espressi come percentuale del guadagno orario medio degli uomini, consente di monitorare i progressi nel campo dei guadagni per uomini e donne, e rappresenta una misura semplice che spiega il suo ampio uso da parte dei responsabili politici, ed è ad oggi incluso nel quadro di valutazione degli indicatori europei per la misura dei diritti sociali. EUROSTAT ha inoltre sviluppato una alternativa metodologia di misura del divario salariale – *Adjusted Gender Pay Gap* – per scomporre i guadagni dei singoli dipendenti su caratteristiche personali, di lavoro e di impresa.

³⁵ <https://www.europarl.europa.eu/news/it/headlines/society/20200227STO73519/divario-retributivo-di-genere-i-dati-e-le-statistiche-infografica>

³⁶ L'informazione raccolta con il Rapporto 2020-2021 è comprensiva di tutti gli elementi retributivi (al lordo delle ritenute fiscali e previdenziali a carico dei dipendenti): minimo tabellare; contingenza maturata; eventuali "indennità di funzione"; aumenti periodici di anzianità (scatti retributivi); superminimi collettivi; superminimi individuali; incentivi individuali; premio di produzione; straordinari; altre voci retributive non elencate (3° elemento, cottimo, concottimo, integrazioni da parte dell'azienda in caso di

retributive erogate nell'anno, è stato rapportato alla popolazione degli occupati registrati nell'anno allo scopo di stimare la retribuzione media lorda annua 2021 per dipendente, ed inoltre sono stati considerati *Full Time Equivalent* (FTE) i rapporti di lavoro parziale al fine di renderli omogenei e confrontabili ai rapporti a tempo pieno.³⁷

La retribuzione lorda media per dipendente nelle imprese in Lombardia con oltre 50 dipendenti (FTE) ammonta a 31.344 euro annui³⁸: per gli uomini tale importo sale a 33.135 euro e per le donne scende a 28.234 euro. Gli stipendi più alti si osservano nel settore dell'industria (33.807 euro), mentre sono più modesti nel settore terziario (26.815 euro). Nella figura che segue sono esposti gli stipendi e il divario salariale di tipo EUROSTAT *Unadjusted*, per le imprese classificate per dimensione aziendale, settore di attività economica e localizzazione territoriale della sede legale d'impresa.

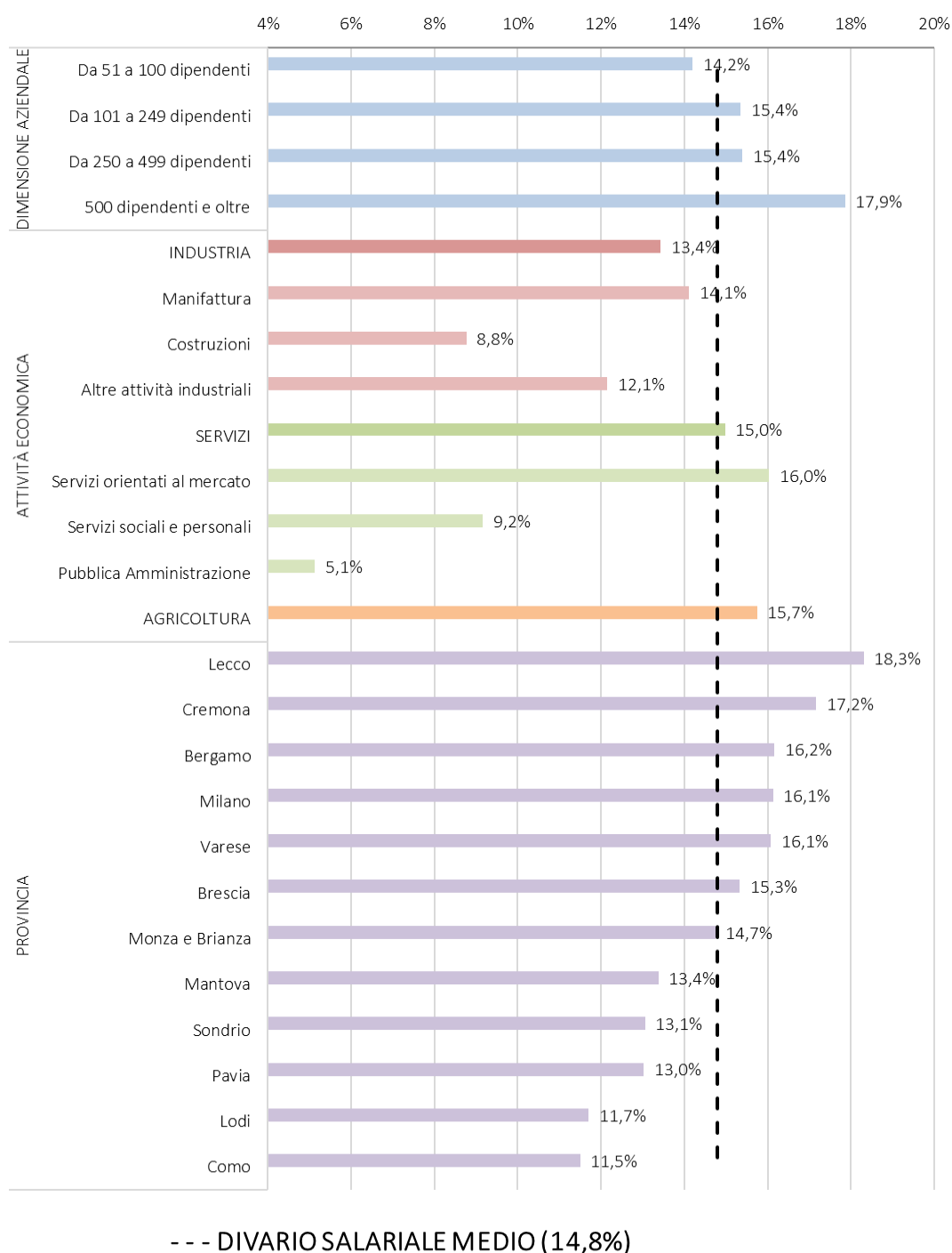
Nell'anno 2021, per le imprese lombarde con oltre 50 dipendenti, il divario salariale tra uomini e donne (rapportato a quello degli uomini) risulta essere del 14,8%.

malattia, indennità di mensa, indennità per turnazione, premio di presenza, altre indennità); 13° mensilità, 14° mensilità, altre mensilità. Nella spesa non vanno conteggiati gli importi anticipati per conto degli enti di previdenza e assistenza (INPS, INAIL): malattia, maternità, infortuni, assegni familiari, CIG. Gli importi devono essere specificati come somma totale (non media) delle voci erogate nell'anno.

³⁷Ad esempio, un lavoratore che in media lavora 24 ore in una settimana lavorativa, la quale a tempo pieno corrisponde a 40 ore, è contato 0,6 (un lavoratore a tempo pieno conta 1); in particolare, è proprio questa l'ipotesi metodologicamente attuata nella strutturazione dei dati esposti nel presente paragrafo rispetto alle ore svolte da individui aventi rapporti di lavoro full-time e part-time (ore medie generalmente lavorate nei CCNL vigenti), non essendo disponibili informazioni più dettagliate. Se fosse disponibile l'informazione sul tempo lavorato annuo, potrebbe essere costruito il numero di dipendenti in termini di Unità di lavoro equivalenti a tempo pieno (Ula, in base ai regolamenti internazionali cui è sottoposta l'attività di Contabilità Nazionale ISTAT), che rappresentano le posizioni lavorative ricondotte a unità equivalenti a tempo pieno e forniscono una misura del volume di lavoro che partecipa al processo di produzione del reddito realizzato sul territorio economico di un paese.

³⁸ Seppur non è disponibile il microdato per individuo (bensì per impresa), è stata utilizzata una misura mediana di retribuzione, che si adatta meglio all'analisi reddituale per popolazioni in cui possono presentarsi outliers.

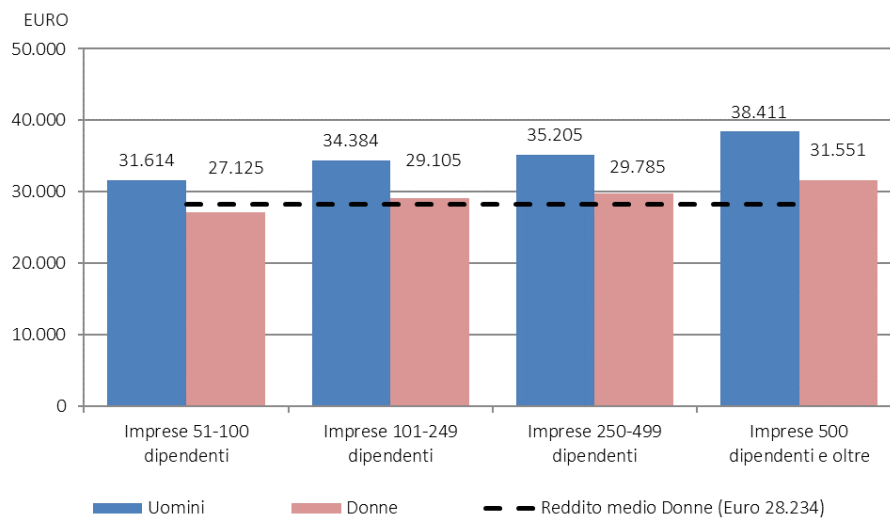
Figura 2.7 – Divario salariale 2021 nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia, per classe dimensionale aziendale, settore di attività economica e provincia di residenza della sede legale.



Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

La distribuzione delle imprese lombarde (con oltre 50 dipendenti) per classe dimensionale aziendale è direttamente proporzionale al valore dello stipendio medio lordo annuo per dipendente. In particolare, nelle imprese fino a 100 dipendenti la retribuzione annua è quasi 30 mila euro; tale valore sale sino ad un massimo di 35.123 euro nelle imprese con 500 dipendenti e oltre. La stessa tendenza si rileva per i redditi differenziati per genere, con importi sempre superiori per gli uomini (Figura 2.8).

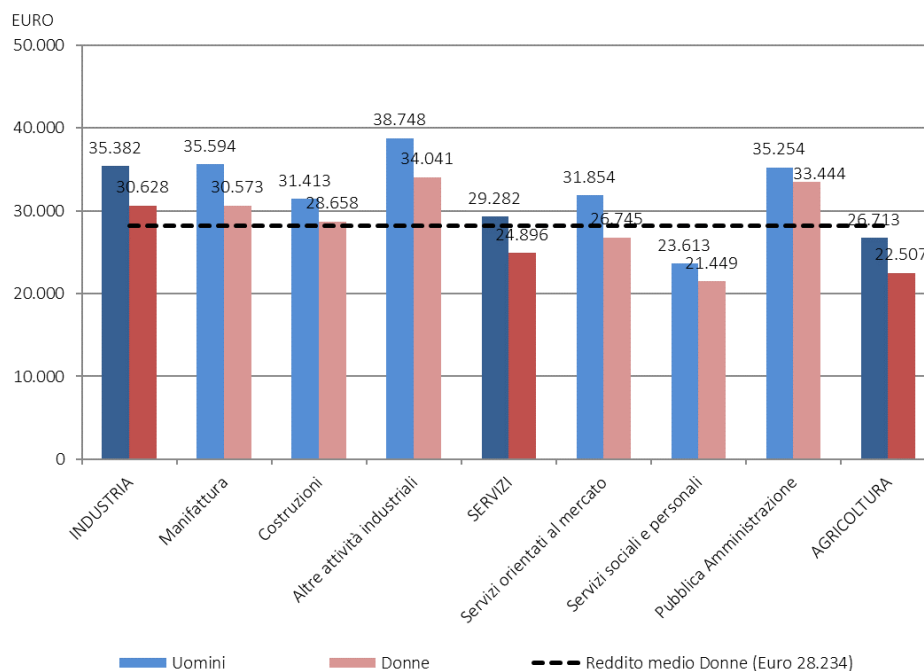
Figura 2.8 – Retribuzione media lorda annua 2021 per dipendente, nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia, per genere e classe dimensionale aziendale.



Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

I divari salariali più bassi (14,2%) si registrano quindi per le imprese appartenenti alla dimensione aziendale inferiori (50-100 dipendenti), ove gli stipendi sono più contenuti. Il differenziale retributivo più elevato si rileva per le imprese di classe dimensionale più elevata, 500 dipendenti e oltre (17,9%).

Figura 2.9 – Retribuzione media lorda annua 2021 per dipendente, nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia, per genere e settore di attività economica.

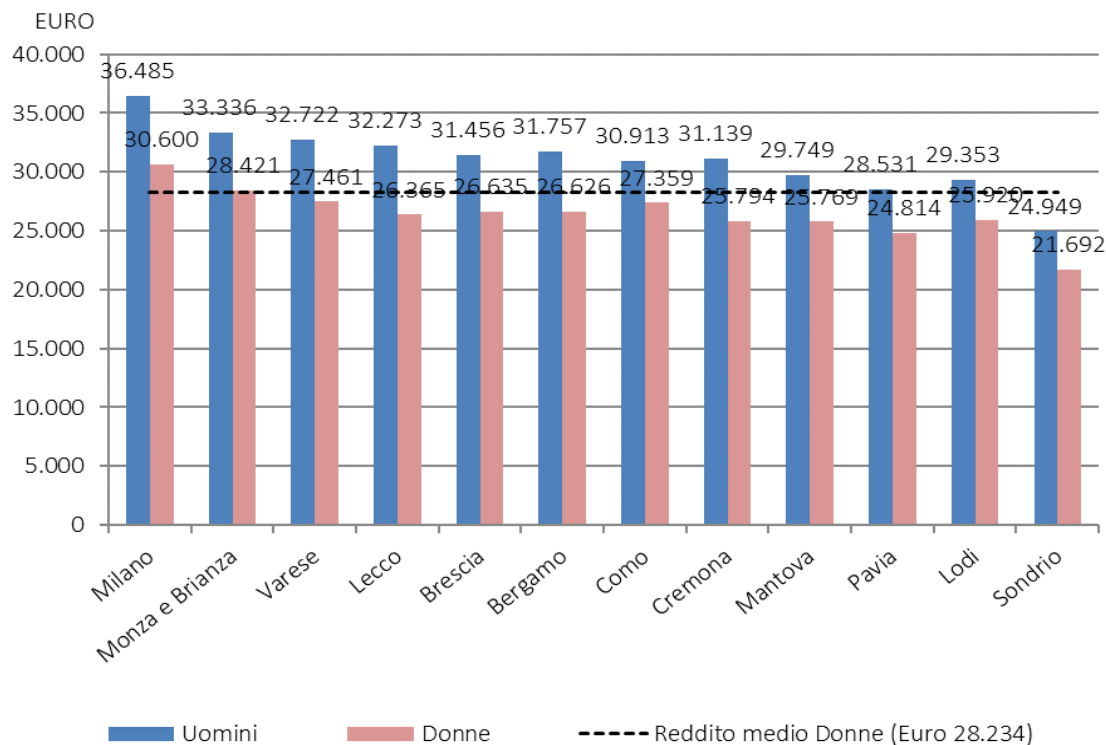


Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

A livello di settore di attività economica, i salari medi annui più cospicui si osservano nel secondario: 35.382 euro lordi per gli uomini e 30.628 euro per le donne (Figura 2.9). Nel settore terziario i salari più elevati vengono rilevati nella pubblica amministrazione (35.254 euro per i lavoratori contro 33.444 euro per le lavoratrici).

I divari salariali più alti si hanno nelle imprese operanti nei servizi orientati al mercato (16%), mentre un ridotto differenziale reddituale si riscontra nella pubblica amministrazione (5,1%) e nel settore delle costruzioni (8,8%).

Figura 2.10 – Retribuzione media lorda annua 2021 per dipendente, nelle imprese con oltre 50 dipendenti in Lombardia, per genere e provincia di residenza della sede legale.



Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti – Lombardia 2020/2021

L'analisi territoriale dei salari e dei differenziali retributivi (Figura 2.10) mette in luce stipendi annui massimi nelle aziendelocate nella provincia di Milano (media di 34.163 euro lordi annui), seguite da quelle aventi sede legale a Monza e Brianza (31.631 euro); il primato negativo spetta a Lodi e Sondrio (26.663 e 22.520 euro). Tra le donne sono ancora Milano e Monza le province con retribuzioni più elevate (30.600 e 28.421 euro), e di nuovo ultime le imprese residenti a Sondrio (21.692 euro).

I divari salariali sono a svantaggio delle lavoratrici in tutto il territorio lombardo: quelli più ampi si registrano per le province di Lecco e Cremona (rispettivamente 18,3% e 17,2%); Como e Lodi (con 11,5% e 11,7%) risultano le province ove nelle imprese i differenziali salariali sono più contenuti. Le misure sopra espone forniscono un panorama sui divari retributivi di genere nelle imprese lombarde con oltre 50 dipendenti; sono dati costruiti su una particolare selezione di unità economiche, secondo le specifiche indicate e costituiti da peculiari contenuti, e per tali ragioni consentono una comparabilità del fenomeno prevalentemente all'interno del campione di imprese, permettendo di evidenziare possibili penalizzazioni tra le lavoratrici, nonché pesarne l'intensità negli ambiti del mercato del lavoro esaminati.

2.6. Una analisi longitudinale relativa agli ultimi tre bienni di indagine

Le analisi sul mercato del lavoro svolte nei capitoli precedenti, salvo alcuni approfondimenti su eventi di transizione di classi di individui, restituiscono un quadro di *stock* del fenomeno in diversi periodi di tempo,

che permette di misurare un andamento e soprattutto la consistenza di alcuni aggregati al fine di osservare se la situazione stia migliorando o peggiorando.³⁹

Purtroppo, anche avendo a disposizione tante immagini del fenomeno riferite a periodi di tempo diversi, non sempre si riesce ad ottenere il peso di un cambiamento; tuttavia, la disponibilità crescente di dati amministrativi consente un procedimento di osservazione longitudinale dei cambiamenti nella popolazione, che permette di spiegare le variazioni dei movimenti intervenuti e delle loro determinanti, senza limitarsi a registrare solamente i risultati.

In questo modo l'evoluzione del mercato del lavoro può risultare più comprensibile, poiché troppo spesso il segno del saldo (positivo o negativo) induce a semplificare eccessivamente la valutazione, che invece una analisi longitudinale può meglio supportare consentendo di distinguere e confrontare tutti i flussi rilevanti: difficile sarebbe ad esempio, senza ricorrere allo studio longitudinale, capire se un saldo positivo dell'occupazionale dipende da un aumento delle entrate o da una diminuzione delle uscite.

La rilevazione connessa al Rapporto biennale ha come unità di analisi l'impresa, e le analisi finora esposte hanno riguardato la misura delle caratteristiche di una popolazione di imprese in un determinato periodo. Seguendo altrimenti nel tempo alcune imprese è possibile depurare le variabili di interesse da quei fattori connessi ai più tipici eventi di demografia di impresa (apertura/chiusura/trasformazione) che inevitabilmente influiscono sulle misurazioni.⁴⁰

Di conseguenza si può affermare che gli indicatori longitudinali hanno le seguenti primarie caratteristiche: (1) descrivono la storia degli attori permanenti nel mercato del lavoro, mentre gli insiemi di *stock* ne sono l'inizio e il risultato; (2) costituiscono il termine di confronto appropriato per le politiche e i loro impatti sul mercato del lavoro.

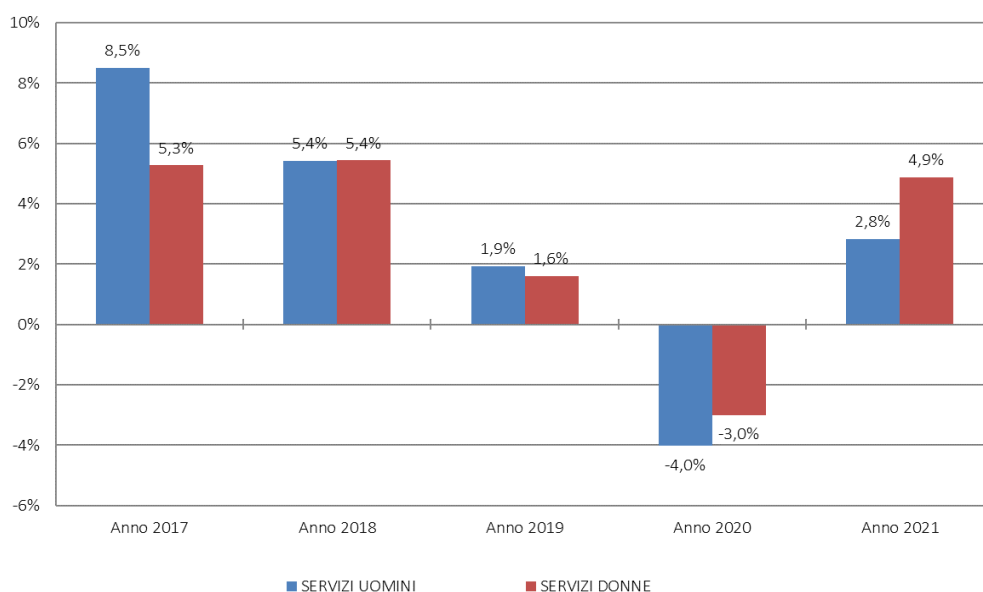
Per predisporre una struttura dati di imprese utile all'analisi longitudinale, sono stati considerati tre archivi riferiti agli ultimi tre bienni di indagine in Lombardia (2016/17, 2018/19, 2020/21), e per ognuno sono state selezionate le stesse informazioni oggetto di analisi, ossia le quantità di personale dipendente classificato per genere, nonché alcune caratteristiche d'impresa tipiche come il settore di attività e la dimensione aziendale. I tre archivi sono stati integrati e sono state mantenute in esame solo le imprese comuni alle tre indagini. Procedendo in questo modo sono state individuate 2.085 imprese lombarde (delle quali solo due agricole) che hanno partecipato a tutte le tre rilevazioni.⁴¹

³⁹ Veneto Lavoro. Regione del Veneto. L'apporto conoscitivo degli indicatori longitudinali per l'analisi del mercato del lavoro. Osservatorio Mercato del Lavoro. Luglio 2018.

⁴⁰ Avere a disposizione microdati per individuo (molto dettagliati, da fonte INPS, Agenzia Entrate e COB Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali) permetterebbe di attuare approfondimenti che consentirebbero una analisi di genere più sofisticata mediante l'esame dei seguenti primari indicatori (Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali / Istat / INPS / INAIL / Anpal (2018). Rapporto annuale: "Il mercato del lavoro. Verso una lettura integrata"), la cui misura non è sempre agevole con disponibilità di dati per impresa: tasso di permanenza (individui con stesso rapporto di lavoro); tasso di saturazione (vita media di un rapporto di lavoro); tasso di sopravvivenza (stesso rapporto di lavoro); tasso di stabilizzazione; tasso di transizione contrattuale; variazioni congiunturale (rispetto al periodo precedente); variazione tendenziale (rispetto allo stesso periodo dell'anno precedente); tasso di riallocazione.

⁴¹ Ovviamente si tratta di imprese con oltre 100 dipendenti, dato che solo nell'ultimo biennio l'indagine è stata aperta alle unità con più di 50 dipendenti.

Figura 2.11 – Dipendenti nelle imprese con oltre 100 dipendenti partecipanti a tutte le indagini 2016/18-2018/19-2020/21. Andamento per genere nel settore terziario, anni 2016-2021.



Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese – Lombardia 2016/2017, 2018/2019 e 2020/2021

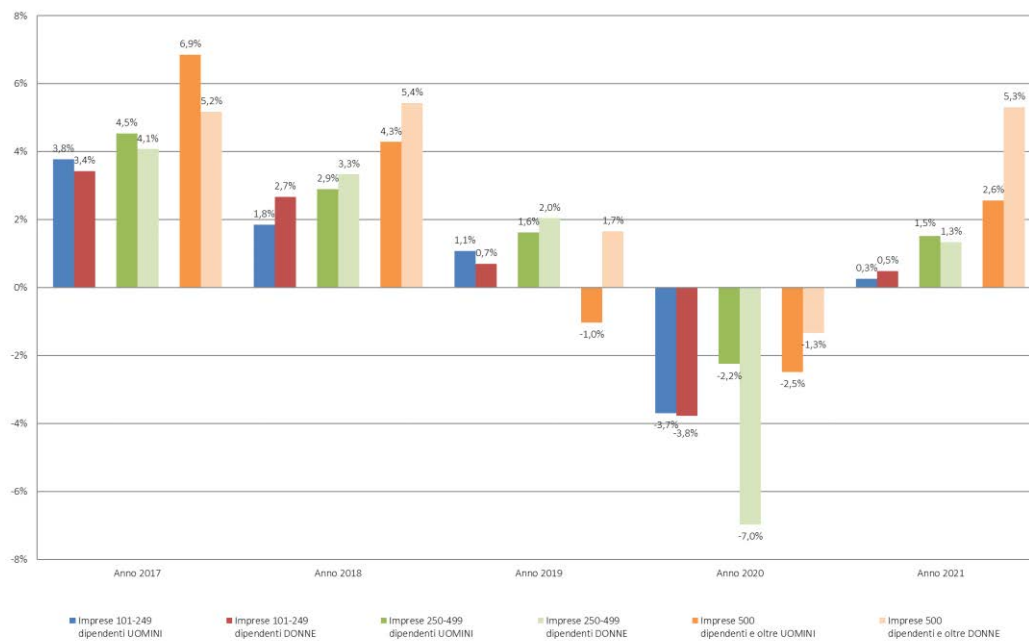
Avendo a disposizione i dati riferiti a tre bienni, è possibile osservare gli andamenti delle quote di personale dipendente nel corso di sei anni all'interno delle imprese lombarde. Al netto della risposta del sistema imprenditoriale lombardo agli eventi internazionali che hanno impattato sui mercati del lavoro nazionali, la Figura 2.11 mostra, ad esempio, come ha reagito al periodo di pandemia, in termini di consistenza delle risorse umane, il campione di imprese appartenenti al settore terziario, costantemente attive e che hanno partecipato alla rilevazione nel corso dell'intero ultimo sessennio.

Nello specifico si assiste ad una crescita delle quote di personale dipendente dall'anno 2017 al 2019, con una intensità che progressivamente si va attenuando fino al 2020, e comunque sempre sfavorevole alle lavoratrici. Il 2020 è l'anno in cui la crisi pandemica ha l'impatto più rilevante nella riduzione delle quote di personale; tuttavia, in questo caso le lavoratrici diminuiscono la loro consistenza (-3% contro il -4% dei lavoratori). Nel 2021 si assiste alla nota ripresa, anche e soprattutto nel settore dei servizi, con particolare rilevanza per le donne.

Lo stesso andamento può essere studiato per la totalità delle imprese lombarde intervistate e classificate per dimensione aziendale (Figura 2.12). Si stimano ancora andamenti in linea con quelli nazionali, in parte esposti in precedenza: l'incremento dei primi anni considerati è più forte al crescere della classe dimensionale, e le lavoratrici sembrano favorite nella classe intermedia delle aziende di fascia 250-499 dipendenti. Il numero di uomini occupati comincia a diminuire già dall'anno 2019 (-1%), per effetto di una annessa crisi industriale,⁴² e la decrescita del 2020 è molto forte per le donne impiegate nelle imprese di classe 250-499 dipendenti (-7% contro il 2,2% degli uomini).

⁴² Già prima della pandemia, l'anno 2019 non è stato un buon anno per l'industria italiana. La media della produzione industriale nel periodo che va da gennaio a novembre ha segnato una flessione dell'1,1% rispetto allo stesso periodo del 2018. I cali maggiori sono stati registrati per le industrie tessili, abbigliamento, pelli e accessori, la fabbricazione di coke e prodotti petroliferi raffinati, e della metallurgia e fabbricazione di prodotti in metallo. Era dal 2014 che le fabbriche tricolori non chiudevano in perdita, e sicuramente tra le ragioni hanno giocato un ruolo fondamentale le tensioni commerciali fra Usa e Cina e le incertezze globali, che hanno portato a un calo degli investimenti e della domanda. L'Italia ha cercato di reagire puntando sui servizi, ma evidentemente non è stata una risposta sufficiente.

Figura 2.12 – Dipendenti nelle imprese con oltre 100 dipendenti partecipanti a tutte le indagini 2016/18-2018/19-2020/21. Andamento per genere e dimensione aziendale, anni 2016-2021.



Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese – Lombardia 2016/2017, 2018/2019 e 2020/2021

CAPITOLO 3. Una lettura sui flussi di uscita dal lavoro delle donne in Lombardia

3.1. Il contesto dell'analisi

Il mercato del lavoro italiano è strutturalmente gravato da divari di genere rilevanti in termini di partecipazione al lavoro, livelli e qualità dell'occupazione. Lo *shock* provocato dagli effetti dell'emergenza sanitaria che ha colpito negli anni 2020 e 2021, ha avuto un impatto su questa situazione già critica, andando di fatto ad inasprire alcune caratteristiche del lavoro femminile.

Secondo le stime di Fondazione Studi Consulenti del Lavoro⁴³ sui dati dell'Indagine mensile sulle Forze Lavoro ISTAT, tra 2019 e 2021, il numero degli occupati in Italia ha conosciuto una contrazione del 2,5%. Ma quasi la metà dei posti di lavoro persi a seguito della pandemia (49,2%) è stato femminile, pertanto, le donne hanno subito in termini relativi una contrazione più significativa (-2,9%) rispetto agli uomini (-2,2%). Tali dinamiche si accompagnano ad una contrazione importante della forza lavoro (-3,3% per le donne e -2,5% per gli uomini) e hanno determinato un abbassamento dei livelli di occupazione.

La pandemia ha dunque aggravato i problemi strutturali del mercato del lavoro a livello nazionale, sebbene in Lombardia la crisi emergenziale ha inciso sull'occupazione di donne e uomini in modo differenziato, generando nel 2020 un calo in termini assoluti maggiore per l'occupazione maschile. Infatti,

«L'occupazione femminile si è ridotta di -26mila unità (-1,3%), rispetto ad una riduzione di 51mila unità tra gli uomini (-2%). Il calo occupazionale ha riguardato soprattutto i giovani fino a 25 anni (-10,1%), con l'occupazione delle giovani donne che si è ridotta del 9% (- 8.272 occupate) rispetto ad una riduzione del 10,8% (- 14.906 occupati) tra i giovani uomini. Questi andamenti si riflettono nel tasso di occupazione (15-64), che per le donne passa dal 60,4% del 2019 al 59,3% del 2020 e per gli uomini dal 76,2% al 74,3%, con una riduzione del differenziale di genere (U-D), a differenza del dato medio italiano»⁴⁴.

Uno sguardo più puntuale su queste dinamiche ci viene offerto dall'analisi dei dati amministrativi relativi alle cessazioni del lavoro in Lombardia. Come riporta INAPP, nelle comunicazioni di assunzione registrate in Italia nel corso del 2021 si rileva la tendenza a una maggiore attivazione di contratti per la componente maschile ed i settori più colpiti dalla crisi pandemica (Ristorazione, Turismo, Servizi alle persone) hanno una marcata componente femminile,

*“un'ulteriore testimonianza del fatto che durante la pandemia da Covid-19 si siano esacerbati i differenziali di genere, fino all'introduzione del termine *shecession*. Su questo, il confronto è con la crisi del 2008 che, originata dal settore finanziario, era stata considerata una *mancession*”⁴⁵.*

Il rapporto, laddove esamina la scomposizione territoriale per regione, restituisce che il numero maggiore di attivazioni si è avuto nel Lazio e in Lombardia, così come il numero maggiore di cessazioni.

Come ha sottolineato Linda Laura Sabbadini di ISTAT, pioniera delle statistiche per gli studi di genere:

“In raffronto con tutti i periodi di recessione che si sono succeduti nel nostro paese negli ultimi trent'anni – all'inizio degli anni Novanta e nei bienni 2008-2009 e 2012-2013 - la crisi da COVID-19 ha avuto impatti più gravi, da un punto di vista quantitativo, sulla forza lavoro femminile. Ciò non era mai accaduto prima. Nei tre episodi precedenti la crisi aveva infatti impattato maggiormente i settori in cui era più concentrata la forza lavoro maschile, come il settore industriale e delle costruzioni. Anche le donne sono state colpite, ma la contrazione dell'occupazione femminile è stata meno marcata, in termini relativi. La crisi pandemica si è invece abbattuta più veementemente sul settore dei servizi a maggior presenza femminile e ha colpito le donne con particolari tipologie di lavoro - il lavoro precario da una parte e quello irregolare dall'altra - più difficilmente tutelabili attraverso strumenti di protezione sociale. I trasferimenti pubblici emergenziali sono arrivati anche alle donne, ma è stato più difficile raggiungere le lavoratrici irregolari nei settori particolarmente colpiti come il turismo, il settore del commercio e quello dei servizi alle famiglie. Settori in cui, dalle stime sul lavoro irregolare, la componente femminile è sovra-rappresentata. Le donne sono dunque risultate più colpite e meno protette dalle misure di sostegno messe in campo dai governi nel primo biennio della pandemia. La situazione si è

⁴³ “Donne e lavoro: ancora lontana la ripresa occupazionale”, Fondazione Studi Consulenti del lavoro, 2022

⁴⁴ “Donne e lavoro in Lombardia” in “Il lavoro a Milano. Edizione 2021”, Assolombarda, Cgil, Cisl e Uil

⁴⁵ “Rapporto 2022. Lavoro e formazione: l'Italia di fronte alle sfide del futuro”, INAPP, 2022

gradualmente evoluta e il divario occupazionale di genere si è assottigliato nella fase di ripresa che ha caratterizzato il 2021. Non possiamo tuttavia gioire, l'occupazione recuperata è in gran parte precaria, un riflesso della forte incertezza delle imprese sull'evoluzione della pandemia e sulla tenuta della crescita. Così come le forme precarie di lavoro sono le prime a risentire dei momenti di crisi, sono anche le prime a recuperare fisiologicamente nei momenti di uscita dalla crisi»⁴⁶.

Altro elemento non trascurabile quando si parla di lavoro delle donne è il peso che hanno, sulle differenze occupazionali e retributive di genere, la scelta di avere figli e i sovraccarichi del lavoro di cura delle donne. Infatti, i dati dimostrano come le madri, più dei padri, rimodulino il proprio lavoro per la cura dei figli, fenomeno sul quale la letteratura si spinge a parlare di *child penalty*, ovvero l'effetto negativo della nascita del primo figlio sulla carriera delle madri. Già nel 2018, ISTAT⁴⁷ nell'approfondire il tema della conciliazione tra vita e lavoro aveva messo in luce come rispetto alla media UE a 28 paesi, l'Italia registrasse la maggiore incidenza di donne che non hanno mai lavorato per occuparsi dei figli (11,1% a fronte di un 3,7%), e come il fenomeno riguardasse quasi esclusivamente il sesso femminile così come il fenomeno dell'interruzione lavorativa. In una nota del novembre 2020, l'Istituto ha ribadito che

“La presenza di figli ha dunque un effetto non trascurabile sulla partecipazione della donna al mercato del lavoro soprattutto quando i figli sono in età prescolare. Se ci si concentra sulle donne in età tra i 25 e i 49 anni, il tasso di occupazione passa dal 71,9% registrato per quelle senza figli al 53,4% per coloro che ne hanno almeno uno di età inferiore ai 6 anni; la situazione più grave, ancora una volta, si osserva nel Mezzogiorno, dove lavora solo il 34,1% delle donne 25-49enni con figli piccoli, contro il 60,8% del Centro e il 64,3% del Nord”⁴⁸.

La grande variabilità nel tasso di occupazione delle donne che hanno figli e quelle che non ne hanno è la riprova che i figli nel nostro paese giocano un ruolo di penalizzazione molto forte per l'accesso, la permanenza e i percorsi di carriera delle donne sul lavoro. Molti studi, tuttavia, rilevano come il *gap* tra le donne con figli in età prescolare e donne senza figli si riduce all'aumentare del livello di istruzione.

Rimane il tema della conciliazione delle esigenze di vita e di lavoro come area particolarmente critica che affonda le sue ragioni nella ripartizione del lavoro domestico e di cura all'interno della famiglia ancora squilibrata a sfavore delle donne, nella scarsa disponibilità di servizi per l'infanzia, nell'insufficienza di politiche per la conciliazione così come di misure conciliative nell'organizzazione del lavoro delle imprese. Sul primo punto, i dati nazionali del Rapporto BES ci aiutano a misurare l'asimmetria:

“Il lavoro domestico e di cura all'interno della famiglia non è ancora equamente distribuito tra uomini e donne e richiede a queste ultime di modulare le attività extradomestiche in funzione del lavoro di cura. L'indice di asimmetria – che misura quanta parte del tempo dedicato da entrambi i partner al lavoro domestico è svolto dalle donne – raggiunge il 62,6% (media 2020/21) se calcolato per le donne tra i 25 e i 44 anni in coppie in cui entrambi i partner sono occupati»⁴⁹.

Inoltre, la pandemia e le misure restrittive hanno aggravato le difficoltà di conciliazione tra lavoro e famiglia peggiorando il *gap* di genere per le donne in coppia con almeno un figlio in età prescolare.

Nella sezione speciale che il Rapporto 2021 di Assolombarda, Cgil, Cisl e Uil sul lavoro a Milano ha dedicato al lavoro delle donne in Lombardia, si evince che

“Il tasso di occupazione femminile varia anche in base allo stato familiare e alla presenza di figli: è elevato tra le donne single, mentre si riduce notevolmente tra le donne che vivono in coppia e hanno almeno un figlio. Il gap di genere nel tasso di occupazione è particolarmente alto tra chi è in coppia con un figlio con meno di sei anni (22,9 pp in Lombardia) e invece molto inferiore tra i single (7,7pp). ... Il diverso impatto della genitorialità tra uomini e donne riscontrato nell'analisi delle differenze di genere nella partecipazione al lavoro e nell'occupazione, emerge anche in relazione alle dimissioni e alle risoluzioni consensuali dei lavoratori con figli, raccolti dall'Ispettorato nazionale del lavoro. Nel 2019, le dimissioni e le risoluzioni consensuali hanno riguardato principalmente le madri, sebbene la Lombardia presenti quote di dimissioni/risoluzioni di padri molto superiori alla media italiana (32,1% contro il 27,1%) ed abbia registrato un aumento tra il 2019 e il 2020”.

⁴⁶ Intervista a Linda Laura Sabbadini in “Disuguitalia”, Oxfam, 2022

⁴⁷ Conciliazione tra Lavoro e famiglia. Anno 2018”, ISTAT

⁴⁸ “Memoria scritta dell'Istituto nazionale di statistica per la XI Commissione (Lavoro pubblico e privato) Camera dei Deputati”, ISTAT 12 novembre 2020

⁴⁹ “Rapporto BES 2021 - Cap 3. Lavoro e conciliazione dei tempi di vita”, ISTAT

Infine, rimane elevata la presenza femminile in alcuni settori e professioni (spesso quelle meno valorizzate socialmente e meno retribuite, come accade nei servizi alle famiglie, istruzione, sanità e assistenza sociale) e nel lavoro part time e a termine, oltre che nelle condizioni di maggiore precarietà del lavoro che fanno percepire una maggiore insicurezza circa la situazione occupazionale rispetto a quella percepita dagli uomini⁵⁰.

3.2. La lettura del fenomeno dell'uscita dal lavoro delle donne attraverso i dati

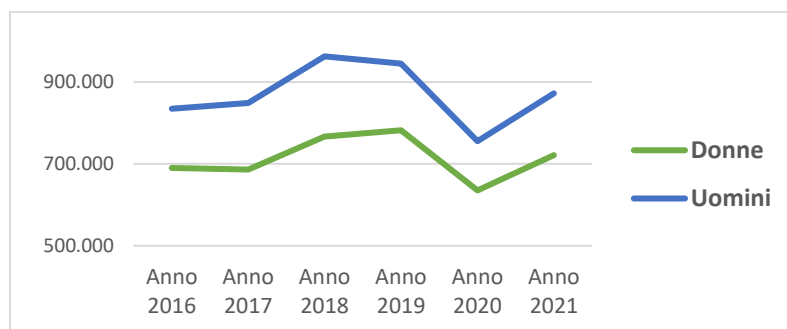
Nell'ambito di questa indagine, si hanno a disposizione tre tipologie di dati per leggere il fenomeno dell'uscita dal lavoro delle donne:

- i dati amministrativi del Ministero del Lavoro relativamente alle comunicazioni obbligatorie di cessazione del rapporto di lavoro;
- i dati dell'Ispettorato del Lavoro sulle convalide delle dimissioni rassegnate dalla madre lavoratrice e dal padre lavoratore durante il periodo protetto;
- i dati raccolti nel corso del 2022 per l'indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 50 dipendenti (precedentemente 100 dipendenti).

Comunicazioni obbligatorie eventi di cessazione dei rapporti di lavoro

Riguardo alla prima tipologia di dati, le cessazioni dei rapporti di lavoro vengono monitorate attraverso i dati amministrativi relativi alle comunicazioni obbligatorie dai datori di lavoro del SISTAL (Sistema Informativo STATistico Lavoro) Lombardia. Estrahendo i dati a livello regionale, in Lombardia si evidenzia una progressiva e costante crescita nel numero complessivo delle cessazioni nell'osservazione dei sei anni intercorsi tra il 2016 e il 2021, ad eccezione che nei numeri dell'anno 2020, che ha registrato una decrescita. Nel 2020, infatti, le cessazioni sono state oltre 1 milione e 390mila, ma con un calo del 19,4% sul 2019, come conseguenza dell'emergenza sanitaria sull'occupazione e dei relativi provvedimenti per il lavoro presi per fronteggiare gli effetti della crisi. Le 1.594mila cessazioni registrate nel 2021, infine, pur in aumento rispetto al 2020 sono un numero inferiore alle cessazioni degli anni 2018 e 2019, complessivamente superiori a 1mln e 700mila eventi. Come visibile nella seguente figura, i valori assoluti relativi alle cessazioni riferite a uomini sono maggiori delle cessazioni riferite a donne.

Figura 3.1 - Andamento cessazioni in Lombardia per genere. Anni 2016-2021. v.a.



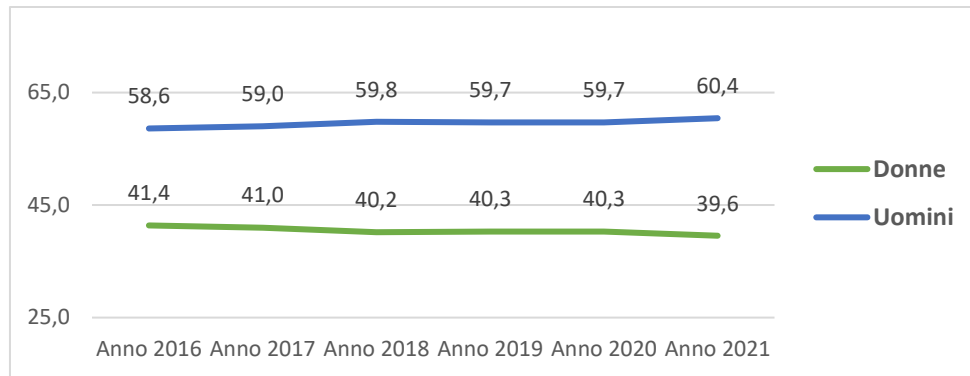
Fonte: Elaborazioni su dati SISTAL Lombardia (estrazione 13 aprile 2023)

Introduce maggiori caratteristiche di genere l'analisi delle motivazioni delle cessazioni, poiché la distribuzione tra uomini e donne non è omogenea nell'ambito delle diverse cause di cessazione. In particolare, è utile osservare le cessazioni richieste dal lavoratore e dalla lavoratrice, poiché nella categoria

⁵⁰ Assolombarda, Cgil, Cisl e Uil "Il lavoro a Milano. Edizione 2021"

delle dimissioni si inseriscono le dimissioni convalidate, ovvero quelle che riguardano genitori di figli fino a tre anni, approfondite successivamente grazie ai dati dell'Ispettorato del Lavoro.

Figura 3.2 - Andamento dimissioni in Lombardia per genere. Anni 2016-2021. v.%.



Fonte: Elaborazioni su dati SISTAL Lombardia (estrazione 13 aprile 2023)

La distribuzione per genere dell'andamento delle dimissioni in Lombardia, nello stesso periodo considerato per le cessazioni totali, rende immediatamente evidente come la flessione del dato registrata nell'anno 2020 abbia interessato in maniera differente uomini e donne dipendenti. Infatti, si osserva come in quell'anno la percentuale di donne e di uomini sul totale delle cessazioni resti sostanzialmente invariata rispetto all'anno 2019, malgrado la variazione importante registrata a livello di numero totale.

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.

Dati sul fenomeno delle dimissioni dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro

Per esaminare meglio la traiettoria sopra tracciata, risultano significative le informazioni che provengono dalla seconda tipologia di dati a disposizione, che è costituita dai dati raccolti e messi a disposizione dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro sul fenomeno delle dimissioni. Si tratta di dati che originano dalla particolare tutela che il legislatore riconosce ai genitori lavoratori nel caso in cui rassegnino le proprie dimissioni volontarie dal lavoro durante alcuni periodi di tempo che vengono considerati protetti. Tali periodi sono:

- il periodo di gravidanza della lavoratrice;
- i primi tre anni di vita del bambino (ovvero nei primi tre anni di accoglienza del minore adottato o in affidamento o, in caso di adozione internazionale, fino ai tre anni decorrenti dal momento della comunicazione della proposta di incontro con il minore) della lavoratrice e del lavoratore.

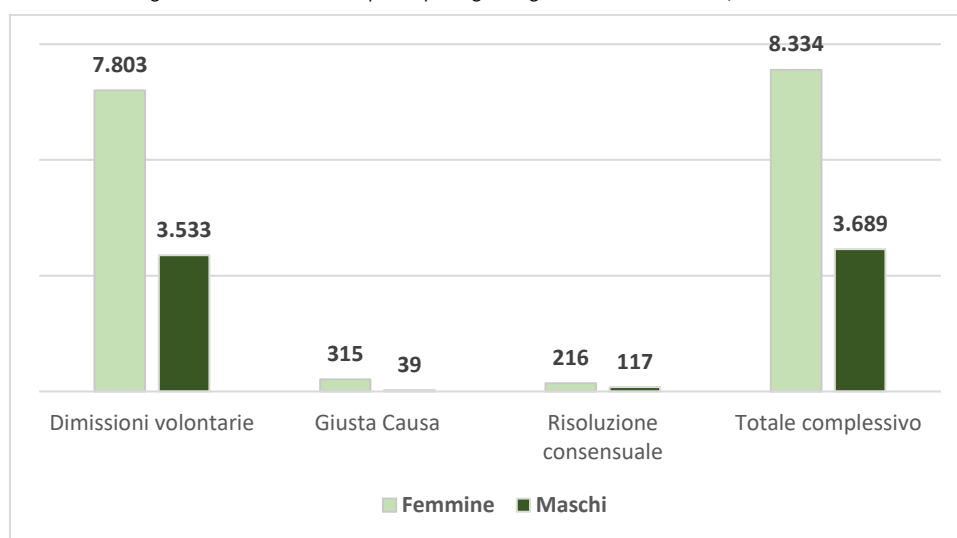
In questi periodi, il Testo Unico a tutela della maternità e paternità ha stabilito che le dimissioni rassegnate sono soggette all'obbligo di convalida, al fine di evitare che i genitori decidano di interrompere il proprio rapporto di lavoro a causa di pressioni operate dal datore di lavoro in seguito all'acquisizione del nuovo status genitoriale. È, pertanto, previsto che le dimissioni siano efficaci solo in seguito alla convalida da parte del servizio ispettivo del Ministero del Lavoro istituito presso l'Ispettorato Territoriale del Lavoro competente in base alla residenza della lavoratrice o del lavoratore e che, solo successivamente a detto adempimento, il rapporto di lavoro possa considerarsi definitivamente concluso. Nel caso in cui il servizio ispettivo dovesse verificare la non genuina volontà di dimettersi, non procederà con la convalida ed il rapporto di lavoro non potrà essere risolto.

L'ultima relazione annuale pubblicata dall'INL riferisce i dati relativi alle donne lavoratrici madri e agli uomini lavoratori padri che nell'anno 2021 hanno lasciato il lavoro dopo essere diventati genitori.

Nel corso dell'anno 2021 il numero complessivo di dimissioni e risoluzioni consensuali convalidate a livello regionale lombardo è risultato pari a n. 12.023, su un totale nazionale pari a n. 52.436 che risulta in aumento rispetto all'anno 2020. Sul totale nazionale, i provvedimenti adottati in Lombardia sono dunque stati il 22,9%. Nel 69,3% dei casi hanno riguardato le donne: le lavoratrici madri che hanno lasciato il lavoro sono 8.334, mentre i lavoratori sono stati 3.689.

Le convalide sono riferite prevalentemente alle dimissioni volontarie, pari a 11.336 e corrispondenti al 94,3% del totale, mentre le risoluzioni consensuali rappresentano un numero molto limitato, pari a 333, andando a costituire un valore residuale (2,77%) rispetto al totale; infine, le convalide delle dimissioni per giusta causa rappresentano il 2,94% del totale. Questo tipo di suddivisione regionale è sostanzialmente in linea con quella nazionale.

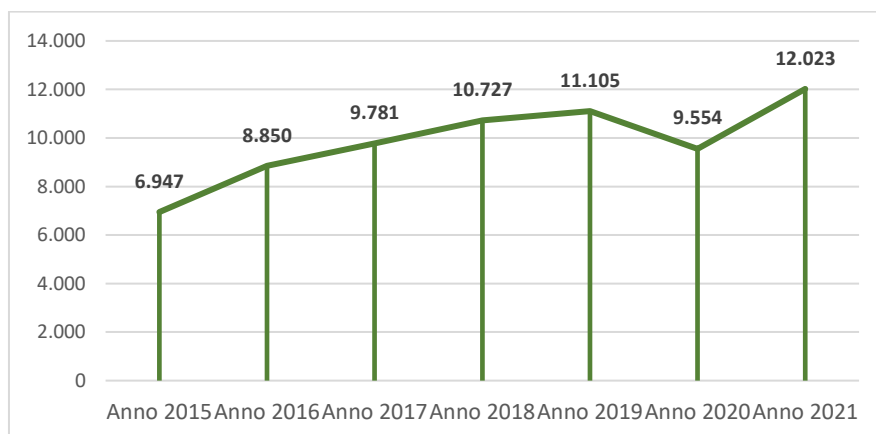
Figura 3.3 - Convalide per tipologia e genere. Lombardia, 2021. v.a.



Fonte: elaborazione su dati Ispettorato Nazionale del Lavoro

La ricostruzione della serie storica delle convalide negli anni dal 2015 al 2021 evidenzia una crescita continua del numero delle dimissioni negli anni, ad eccezione del 2020 in cui il numero scende a 9.554 convalide e che, come precedentemente detto, trova spiegazione nelle conseguenze sul lavoro dell'emergenza sanitaria e dei relativi provvedimenti assunti per fronteggiare gli effetti della crisi sul mercato del lavoro.

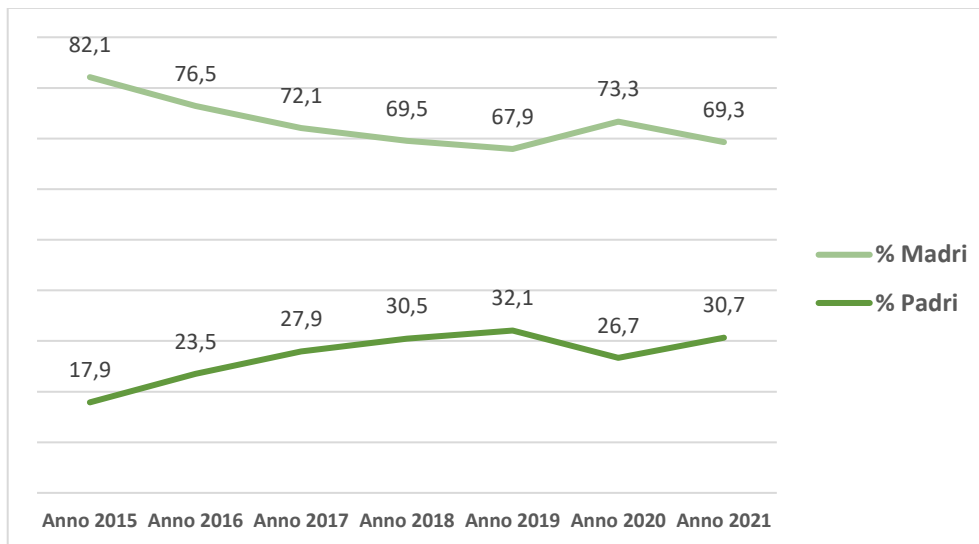
Figura 3.4 - Convalide totali dimissioni Lombardia. Anni 2015 – 2021. v.a.



Fonte: elaborazioni su dati Ispettorato Nazionale del Lavoro

Anche in questo tipo di dato, appare interessante ai fini della lettura di genere osservare il divario tra donne e uomini. Infatti, l'ampio divario di genere è progressivamente diminuito negli anni tra il 2015 e il 2019, per poi conoscere un rialzo nell'anno 2020, ovvero in corrispondenza, come evidenziato, della diminuzione del numero complessivo delle dimissioni. Un dato ancor più critico, dunque, che aggiunge gravità ad uno scenario di genitorialità lontano dalla condivisione, dall'equità e dalla sostenibilità economica nel tempo, nel quale l'evento genitorialità si conferma causa strutturale della caduta della partecipazione femminile al lavoro.

Figura 3.5 - Convalide dimissioni per genere Lombardia. Anni 2015-2021. v %.

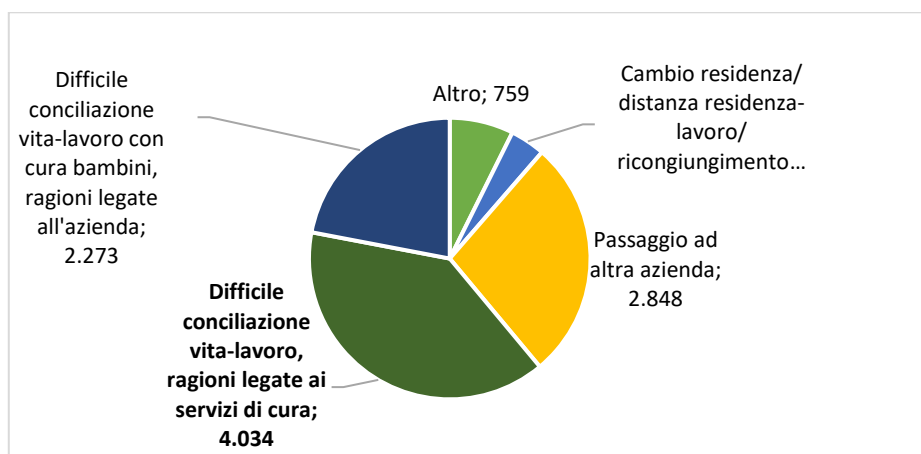


Fonte: elaborazioni su dati Ispettorato Nazionale del Lavoro

Questo sguardo sulla condizione di genitorialità rispetto al suo impatto sull'attività e sull'occupazione di uomini e donne sembra confermare la relazione che gli studi sul mercato del lavoro mettono in luce. Ovvero la diminuzione dei tassi relativi alla partecipazione e all'occupazione in coincidenza della maternità, nonché in relazione al numero dei figli con un passaggio cruciale tra il primo e il secondo figlio, e la contestuale maggiore partecipazione maschile in presenza di figli.

Oltre al già critico quadro dei dati generali, gli ostacoli all'occupazione femminile e il divario di genere trovano conferme nelle differenti motivazioni indicate dalle donne e dagli uomini che hanno lasciato il lavoro.

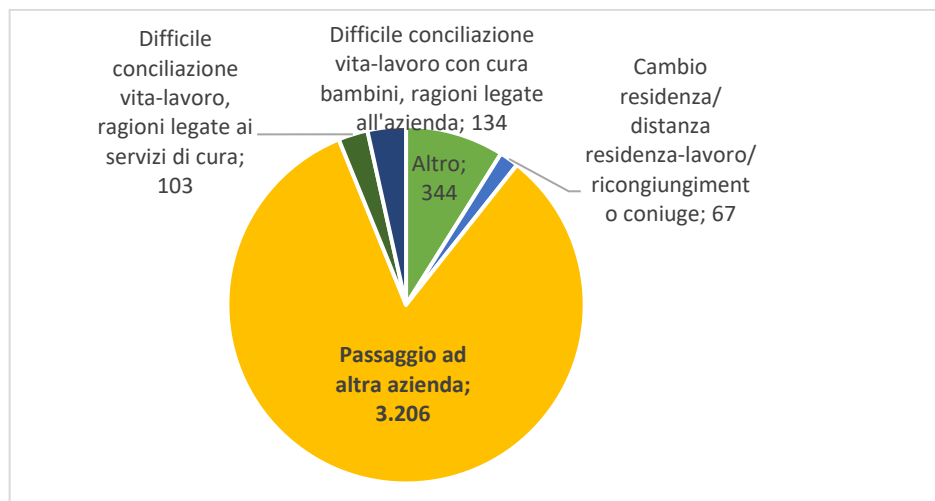
Figura 3.6 - Motivi di recesso per genere delle dimissioni. Donne. Anno 2021. v.a.



Fonte: Ispettorato Nazionale del Lavoro

Le lavoratrici madri rinunciano al loro impiego prevalentemente per problemi legati al carico di cura che determina difficoltà di conciliare il lavoro (il 61,1% del totale delle motivazioni fornite dalle donne), mentre la ragione principale dei neo-padri alle dimissioni è il passaggio ad un'altra azienda (83,2%). In particolare, le dimissioni legate alla difficile conciliazione per ragione legate alla disponibilità di servizi di cura sono il 29% del totale delle causali, quelle legate a ragioni di carattere organizzativo riferite al proprio contesto lavorativo sono il 17% del totale delle motivazioni indicate. Il carico di cura nelle motivazioni fornite dagli uomini incide solo il 6,1%.

Figura 3.7 - Motivi di recesso per genere delle dimissioni. Uomini. Anno 2021. v.a.



Fonte: Ispettorato Nazionale del Lavoro

Il numero totale delle motivazioni riportate nelle figure 6 e 7 è superiore a quello delle dimissioni convalidate nell'anno, poiché, per una parte dei casi, per un medesimo recesso è stata fornita più di una motivazione.

Si conferma l'esistenza di una profonda differenza di genere nel dato relativo alle motivazioni delle dimissioni. Le segnalazioni di difficoltà di esercizio della genitorialità in maniera compatibile con la propria occupazione sono quasi esclusivamente femminili, laddove la prevalente motivazione delle convalide riferite a uomini è invece il passaggio ad altra azienda.

Possiamo ritenere questi dati sul rapporto tra la nascita dei figli e le dimissioni dal lavoro particolarmente preoccupanti, in quanto mostrano ancora oggi, dopo decenni di politiche per le pari opportunità, come la sostenibilità del lavoro per le donne rappresenti una meta ancora lontana da raggiungere per via di compiti di cura e di assistenza scaricati sulla componente femminile dei nuclei familiari. Pertanto, nel persistente divario di genere che si riscontra nel nostro paese nei tassi di partecipazione al lavoro e di occupazione, il tema dello squilibrio nella divisione del lavoro di cura e del ruolo della maternità rimane quanto mai centrale.

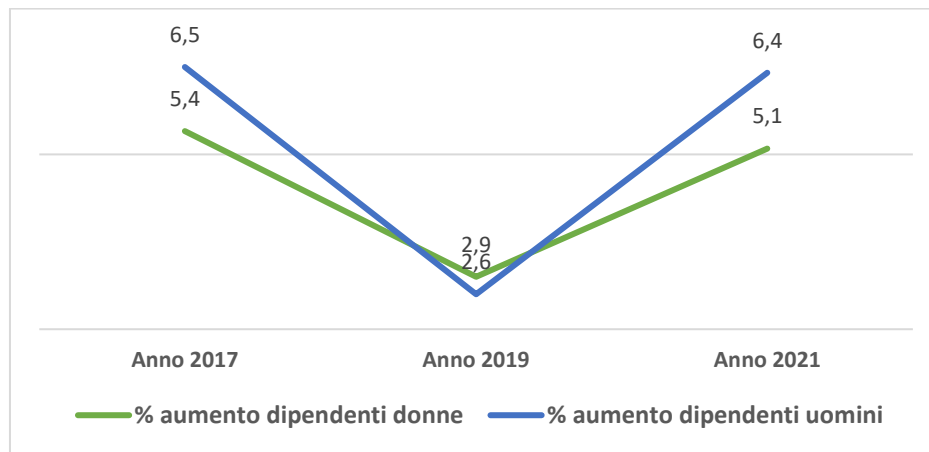
Dati Rapporto periodico sulla situazione del personale maschile e femminile

Infine, con la terza tipologia di dati disponibili raccolti per le indagini biennali delle Consigliere di Parità sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con più di 100 dipendenti, limite portato a 50 dipendenti dalla rilevazione realizzata nel 2022, è possibile tracciare le tendenze all'interno del nostro universo di aziende osservate.

In questo caso, oggetto dell'analisi sono le cessazioni dei rapporti di lavoro dichiarate dalle imprese con più di 100 dipendenti nei questionari di rilevazione riferiti alle annualità 2017, 2019 e 2021.

Il primo dato, in controtendenza rispetto a quelli precedentemente analizzati delle comunicazioni obbligatorie e delle dimissioni convalidate, è l'andamento in diminuzione delle cessazioni del rapporto di lavoro. Infatti, nel 2017 le imprese hanno dichiarato 757.417 cessazioni, 585.396 nel 2019 (-23%) e 495.212 nel 2021 (-15%). Nello stesso periodo, il numero dei dipendenti è cresciuto in ciascun anno considerato dalla rilevazione, in misura minore nell'anno 2019 rispetto al 2017 e al 2021.

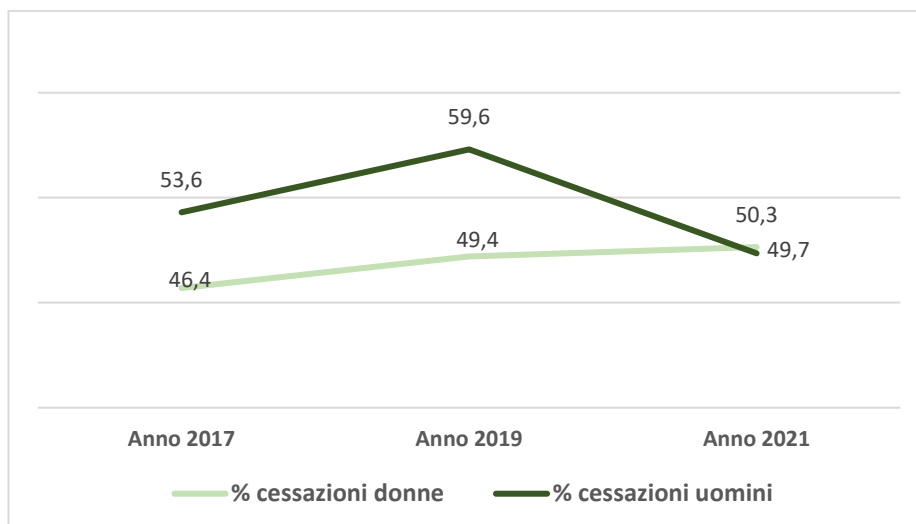
Figura 3.8 - Aumento dipendenti per genere nelle imprese con più di 100 dipendenti. Anni 2017-2019-2021. v. %



Fonte: elaborazioni su dati Indagine sull'occupazione femminile e maschile

Introducendo la variabile genere si osserva che pur in presenza del sopra citato delta negativo nei valori assoluti delle cessazioni, la quota delle donne sul totale cresce, passando dal 46,4% del 2017 al 49,4% del 2019 e fino al 49,7% del 2021.

Figura 3.9 - Cessazioni per genere nelle imprese con più di 100 dipendenti. Anni 2017-2019-2021. v. %



Fonte: elaborazioni su dati Indagine sull'occupazione femminile e maschile

Una lettura trasversale dei dati sopra esposti sembra dunque evidenziare che per le donne la cessazione del rapporto di lavoro non segue proporzionalmente gli andamenti registrati nel mercato del lavoro, né quelli relativi ai diversi anni né tantomeno in periodi straordinari di emergenza. La comprensione del fenomeno passa, pertanto, dall'analisi di altri elementi, tra i quali i più impattanti sembrano essere il settore di attività e le scelte di genitorialità. Il settore maggiormente interessato da cessazioni di rapporti di lavoro e convalide di dimissioni risulta il terziario, tradizionalmente caratterizzato dalla prevalente occupazione femminile, mentre l'industria, l'edilizia e l'agricoltura, ambiti a maggiore occupazione maschile, risultano meno interessati dai suddetti fenomeni. Quanto alle scelte di genitorialità, come sopra ribadito, queste

impattano in maniera divergente su neo-madri, per le quali l'occupazione diminuisce, e neo-padri per i quali l'occupazione aumenta.

3.3. Cosa cambia nelle imprese con misure inclusive: un'analisi esplorativa

Il paragrafo conclusivo dell'approfondimento sui flussi di uscita dal lavoro delle donne muove dal desiderio conoscitivo di approfondire cosa accade in quelle imprese che si contraddistinguono per una visione più inclusiva delle donne nell'organizzazione. È stata pertanto realizzata un'analisi descrittiva muovendo da una domanda di ricerca: nelle imprese che attraverso alcuni specifici criteri si procede a selezionare, il fenomeno delle dimissioni delle donne assume un'intensità diversa rispetto alle altre aziende? Per provare a rispondere a questa domanda si è tracciato un percorso metodologico idoneo ad un'osservazione esplorativa degli ultimi dati disponibili dell'indagine sull'occupazione maschile e femminile.

Il questionario di rilevazione dell'indagine sull'occupazione maschile e femminile nelle imprese con almeno 50 dipendenti, nella versione utilizzata per l'anno 2021, non è stato studiato e organizzato in modo tale da poter immediatamente comprendere se il valore dell'inclusione e dell'equità viene immesso nelle scelte aziendali; tuttavia consente, attraverso alcune elaborazioni sulle informazioni in esso contenute, di rilevare dati in linea con alcuni selezionati criteri che pur senza indagare le cause dei fenomeni permettono di descriverli.

In particolare, il tentativo di leggere tra i dati raccolti per l'indagine le eventuali differenze nei flussi in uscita delle donne dal lavoro, prende spunto dall'analisi di quelle informazioni che potrebbero rilevare se un'organizzazione ha adottato una politica di parità di genere e selezionarla in tal modo per vedere se alcuni temi di inclusione delle donne sul lavoro generano effetti positivi sulla permanenza al lavoro.

Il contesto di riferimento

In quest'analisi esplorativa, i criteri selettivi sono stati mutuati dal contesto delle Linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere derivate dall'istituzione della certificazione della parità di genere. Tale certificazione ha trovato nell'anno 2022 il suo quadro di riferimento nella Prassi UNI/PdR 125:2022, riaccendendo l'attenzione su un tema non certo nuovo, ovvero come affrontare la parità di genere sui luoghi di lavoro, ma che va a beneficiare così di un rinnovato interesse.

«La Prassi di Riferimento per la parità di genere nelle organizzazioni prevede la misura, la rendicontazione e la valutazione dei dati relativi al genere nelle organizzazioni con l'obiettivo di colmare i gap attualmente esistenti nonché incorporare il nuovo paradigma relativo alla parità di genere nel DNA delle organizzazioni e produrre un cambiamento sostenibile e durevole nel tempo⁵¹».

A partire dal quadro concettuale della parità tra uomo e donna in ambito lavorativo, la certificazione propone alle imprese di lavorare attraverso un piano strategico al miglioramento degli eventuali *gap* di genere, su alcune aree specifiche che vengono tradotte in una serie di indicatori. Le aree sono Cultura e strategia, Governance, Processi HR, Opportunità di crescita e inclusione, Equità remunerativa, Tutela genitorialità e conciliazione vita-lavoro.

L'ipotesi di ricerca seguita per questo approfondimento è contraddistinguere le aziende che hanno concretamente agevolato la propria popolazione aziendale sulla base di alcune delle aree indicate nel quadro di riferimento per la certificazione della parità di genere in azienda.

I criteri selettivi

I tre criteri per selezionare un campione di aziende sono stati:

⁵¹ Prassi di riferimento UNI/PdR 125:2022

- criterio 1: la promozione della crescita professionale delle proprie risorse nei loro percorsi di carriera;
- criterio 2: l'attenzione a non creare differenziali di genere nelle retribuzioni;
- criterio 3: il sostegno alla conciliazione con la vita privata e familiare, attraverso misure e buone pratiche messe in atto sul Welfare aziendale.

Il primo criterio trova corrispondenza con l'Area Opportunità di crescita e inclusione della PdR 125:2022, ed è osservabile 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.

Il secondo criterio trova corrispondenza con l'Area Equità remunerativa della PdR 125:2022, ed è stato osservato attraverso i differenziali retributivi medi presenti in azienda tra dipendenti uomini e donne.

Il terzo criterio trova corrispondenza con l'Area Tutela genitorialità e conciliazione vita-lavoro della PdR 125:2022, e nelle tabelle del questionario di indagine che rilevano "Strumenti e misure resi disponibili per promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro" e "Presenza di politiche aziendali a garanzia di un ambiente di lavoro inclusivo". Da entrambi i campi informativi sono state selezionate solo quelle misure ritenute maggiormente inerenti alla probabilità di generare un ambiente di lavoro inclusivo per le donne, e che nel contempo presentassero almeno una soglia minima nella distribuzione di frequenza generale. Sono state, pertanto, selezionate le seguenti misure:

- Congedi e permessi ulteriori rispetto a quelli obbligatori;
- Flessibilità oraria in entrata e uscita;
- Banca delle ore;
- *Smart working* o altre forme di lavoro da remoto;
- Bonus nascita;
- Contributi o convenzioni per asili nido;
- Contributi o convenzioni per attività extra scolastiche dei figli dei dipendenti;
- Servizi di supporto alla genitorialità es. nido aziendale, spazio studio, *baby-sitter*;
- *Diversity manager*.

Affinché i singoli criteri fossero applicabili per determinare una selezione di imprese, si è provveduto a identificare delle soglie che hanno permesso di distinguere quelle imprese che soddisfano l'applicazione delle caratteristiche scelte.

Più precisamente, al fine di selezionare le imprese che per il biennio 2020-2021 hanno soddisfatto i tre criteri esposti, sono state utilizzate le informazioni dei rapporti aziendali tratte dalle domande del questionario: (1) sul numero di dipendenti aziendali rilevati per l'anno 2021 e la loro distribuzione per categorie professionali, (2) sul monte retributivo annuo lordo, e (3) sui processi e strumenti di selezione, reclutamento, accesso alla qualificazione professionale e manageriale" adottati dalle imprese.

Sono state quindi individuate le unità:

1. aventi una quota di donne quadri e dirigenti non superiore al 10% della differenza media tra le quote di lavoratori quadri e dirigenti e lavoratrici con stessa categoria (misurata tra le unità rispondenti); le imprese che soddisfano questo requisito corrispondono al 66,5% delle intervistate;
2. con un differenziale salariale non superiore al 3% di quello mediano misurato tra le unità rispondenti; le imprese che soddisfano questo requisito corrispondono al 48,5%;
3. che superano almeno il 40% dei criteri soddisfatti; le imprese che soddisfano questo requisito corrispondono al 9,8%.

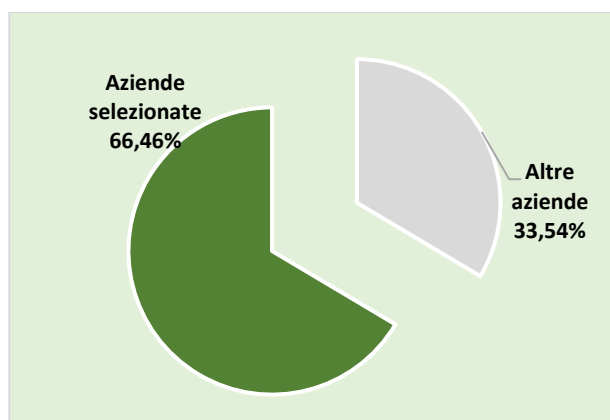
L'analisi sperimentale condotta

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 per selezionare quella quota di imprese sulle quali conseguentemente osservare eventuali risvolti differenziati sul tema delle cessazioni dei contratti di lavoro.

Il primo criterio di selezione adottato è quello relativo al peso delle donne ai livelli apicali. Esistono numerosi studi che nel tempo hanno messo in luce il tema del "soffitto di cristallo", ovvero la barriera invisibile derivante da una complessa interazione di strutture nell'ambito di organizzazioni a dominanza maschile che impediscono alle donne di accedere a posizioni di responsabilità. È possibile anche trovare in letteratura dei riferimenti specifici nel misurare la quota di donne manager nelle imprese italiane. Ad esempio, l'indagine di Manageritalia⁵² pubblicata nel marzo 2021 rende evidente la continua crescita negli anni delle donne dirigenti, supportata e rafforzata anche dai numeri delle donne quadro, nel settore privato. Quota di donne manager che in Lombardia tocca il 20% in termini generali, seppur la percentuale per ogni contesto territoriale aumenti se si considera la fascia di età under 35 anni. Inoltre, il serbatoio per la futura dirigenza costituito dalle donne quadro ha superato la quota del 30%.

Per poter elaborare un criterio applicabile al database di aziende disponibile per l'indagine, si è cercato tuttavia di tener conto della situazione di partenza di questo specifico campione di aziende osservato. Pertanto, sono state calcolate le medie delle differenze di genere presenti nell'universo delle imprese tra i dirigenti e i quadri, e su questa differenza media è stata fissata al $\pm 10\%$ la soglia che delimita le imprese da selezionare. In questo modo 5.017 aziende, il 66,46% del totale, sono emerse in termini di *gap* ridotto nella presenza di uomini e donne ai livelli apicali.

Figura 3.10 - Aziende selezionate all'applicazione del primo criterio. v.%



Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con oltre 50 dipendenti – Anno 2021

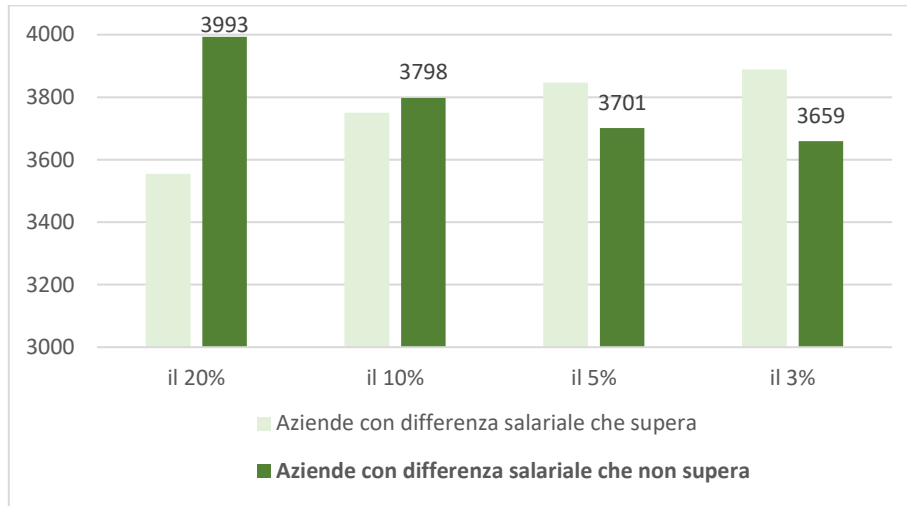
Il secondo criterio di selezione è quello relativo ai differenziali retributivi. Anche su questo tema è possibile reperire studi e statistiche (Eurostat in particolare) che convergono sull'evidenza di una progressiva contrazione nel tempo del divario salariale tra uomini e donne in Italia, seppur in assenza di una vera parità retributiva e in presenza di molte situazioni differenziate in base a variabili settoriali, territoriali e di tipologia di inquadramento lavorativo.

Nel database di aziende su cui è stato applicato il secondo criterio di selezione, si è proceduto andando a calcolare il differenziale salariale mediano e, come già visto per i criteri precedentemente illustrati, si è stabilita una soglia utile a delimitare la selezione di imprese. Nel tentativo di avvicinarsi il più possibile ad

⁵² Manageritalia "Rapporto Donne", marzo 2021

una soglia di differenza percentuale idonea a rappresentare l'impegno delle aziende rispetto al *gender pay gap*, sono stati testati diversi livelli. La figura 3.11 illustra come si distribuiscono le aziende a seconda che la soglia venga fissata su una differenza delle retribuzioni non al di sopra del 20%, del 10%, del 5% e del 3%, generando un distacco massimo tra la prima e l'ultima soglia di 334 imprese (il 4,4% sul totale).

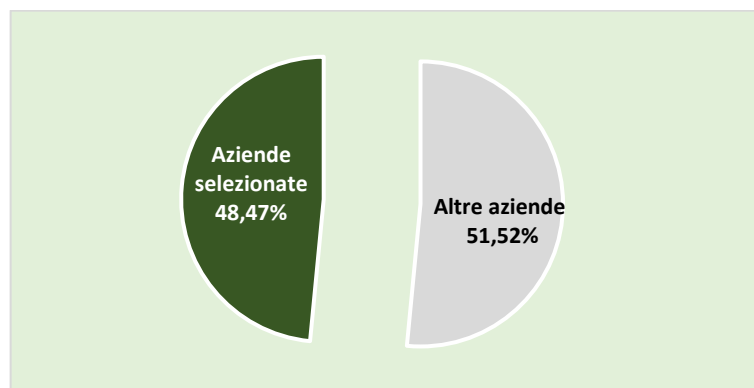
Figura 3.11 - Aziende che presentano differenza salariale inferiore o superiore ai livelli considerati. v.a.



Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con oltre 50 dipendenti – Anno 2021

Alla luce di queste evidenze, si è scelto di selezionare le 3.659 aziende, il 48,47%, che hanno una differenza salariale non superiore al 3% rispetto al valore mediano della differenza retributiva nell'universo di 7.549 imprese considerate.

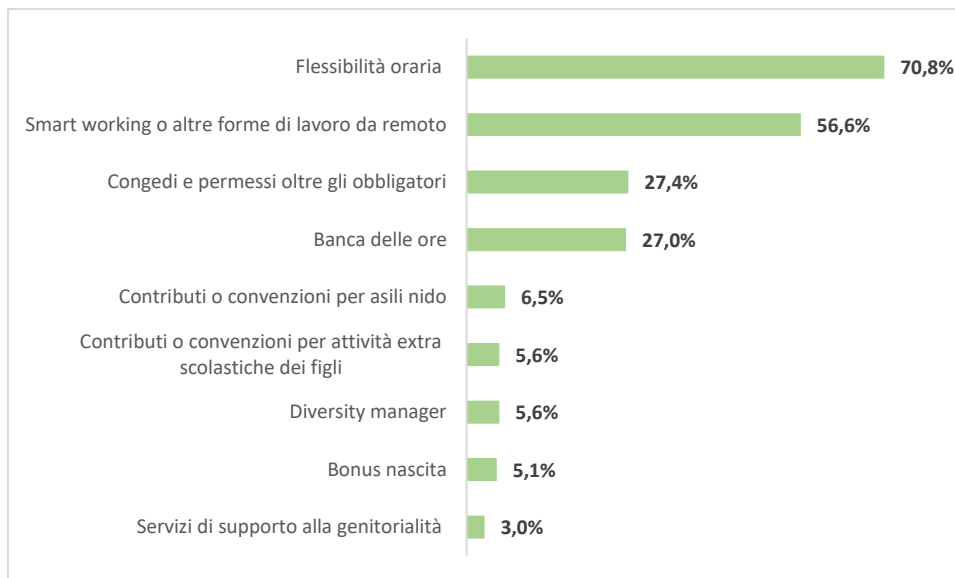
Figura 3.12 - Aziende selezionate e non all'applicazione del terzo criterio selettivo. v.%



Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con oltre 50 dipendenti – Anno 2021

Applicando il terzo criterio di selezione, relativo alle misure di conciliazione vita-lavoro e inclusione delle donne e degli eventi di maternità, si registra, in primo luogo, una presenza diversificata delle nove misure.

Figura 3.13 - Presenza di misure di conciliazione e inclusione nelle aziende lombarde dell'indagine. v. %

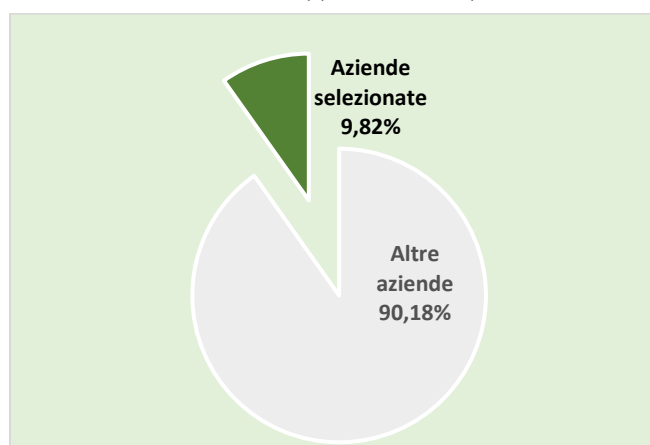


Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con oltre 50 dipendenti – Anno 2021

La flessibilità oraria in entrata e in uscita si riscontra nel 70,8% delle aziende, costituendo in tal modo la misura maggiormente diffusa nei contesti organizzativi osservati, seguita dal lavoro da remoto o *smart working*, presente nel 56,6% delle aziende. Congedi e permessi ulteriori a quelli previsti dai contratti di lavoro e banca delle ore sono presenti rispettivamente nel 27,4% e nel 27% delle aziende. Le altre misure sono tutte sotto la soglia del 10%.

In secondo luogo, per poter procedere alla selezione delle aziende per questo terzo criterio si è fissata come soglia l'aver soddisfatto almeno il 40% di presenza delle misure indicate. Da questo vaglio è risultato che 741 aziende, l'9,82%, soddisfano questo terzo criterio.

Figura 3.14 - Aziende selezionate all'applicazione del primo criterio selettivo. V. %

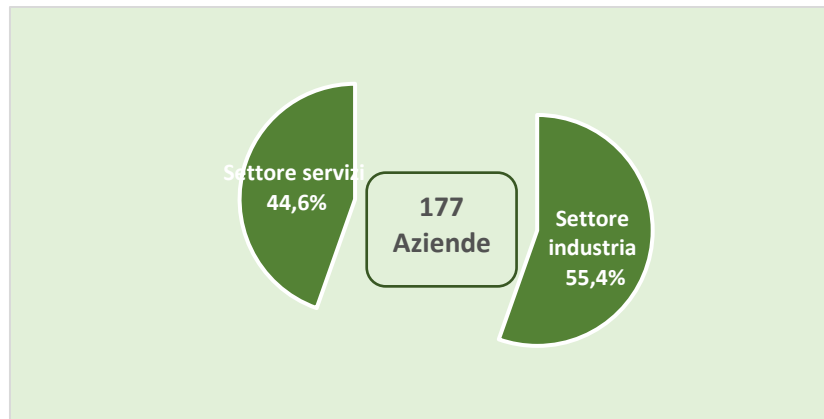


Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con oltre 50 dipendenti – Anno 2021

Identificate le aziende sui tre criteri considerati, l'ultimo passo dell'esplorazione è stato individuare quella piccola percentuale di imprese che soddisfano contemporaneamente tutti i criteri selezionati: presenza adeguata di donne nelle posizioni apicali, modeste differenze retributive per genere, misure per la conciliazione e la diversità.

Dall'universo delle 7.549 aziende osservate, il 2,34% ha soddisfatto tutti i tre criteri selettivi descritti; si tratta di 177 aziende, provenienti per il 55,4% dal settore industriale e per il 44,6% dal settore dei servizi.

Figura 3.15 – Aziende selezionate all'applicazione dei tre criteri selettivi, per settore. v.a. e %



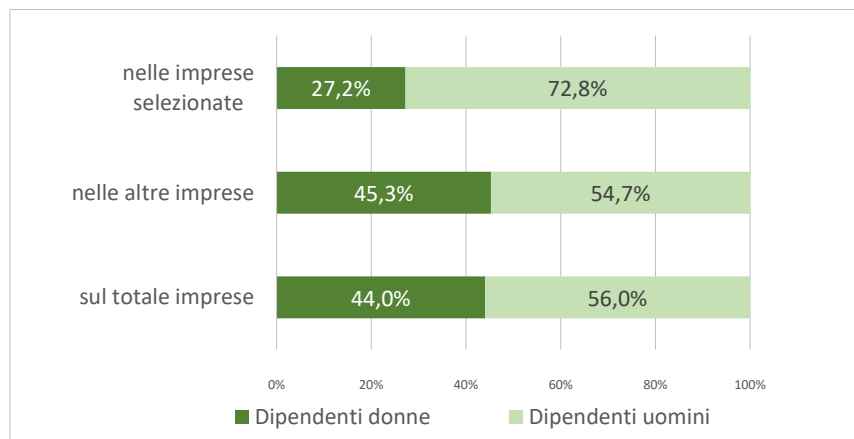
Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con oltre 50 dipendenti – Anno 2021

Risultati dell'analisi

A conclusione del tentativo di sperimentare sui dati disponibili l'attribuzione di una caratteristica *gender sensitive* alle aziende, sulla base di criteri ispirati dalla prassi per la certificazione della parità di genere, si è proceduto con un'analisi descrittiva attraverso la misurazione delle differenze negli andamenti delle cessazioni, e in particolare delle dimissioni, nelle imprese catalogate come inclusive con l'obiettivo di leggere se esse cambiano rispetto al resto delle imprese che non emergono per le stesse caratteristiche. L'analisi è stata condotta senza l'applicazione di modelli matematici che potrebbero generare altri dati incorporando delle ipotesi statistiche, vuole quindi con la cautela del caso semplicemente proporre degli spunti di riflessione.

Il primo dato su cui portare l'attenzione è la distribuzione per genere dei dipendenti nella classificazione realizzata sulla base dei criteri sopra descritti. Se, infatti, nell'universo complessivo delle 7.549 aziende, le donne costituiscono il 44% dei dipendenti totali, nelle 177 aziende estratte la presenza delle donne sul complesso dei dipendenti è minore, attestandosi al 27,2%. Percentuale che sale al 33,5% nel settore dei servizi e scende al 18,7% nel settore industriale. Parallelamente nella restante parte di aziende, la percentuale di dipendenti donne sale leggermente al 45,3%.

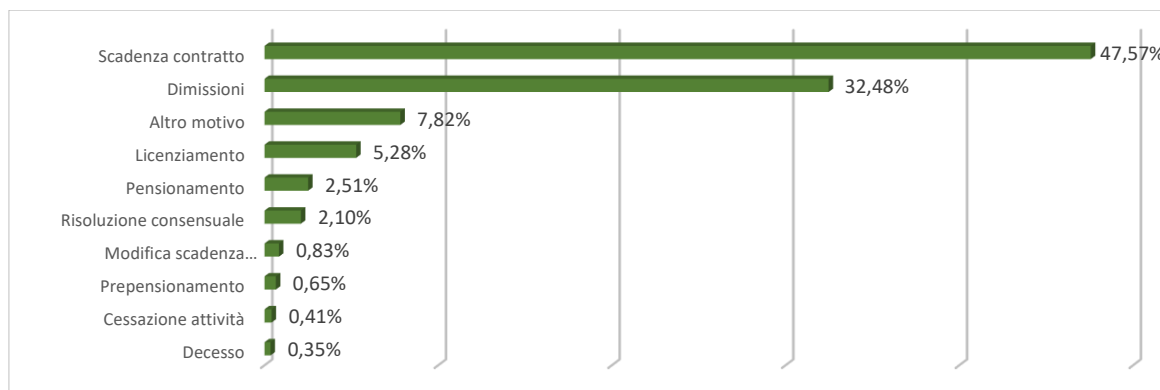
Figura 3.16 - Distribuzione percentuale per genere dei dipendenti tra imprese selezionate e non, al 31/12/2021. v. %.



Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con oltre 50 dipendenti – Anno 2021

Questo primo elemento ci allontana dunque da eventuali ipotesi interpretative che possano mettere in relazione il riconoscimento assegnato con una prevalenza di risorse femminili nelle aziende. Il secondo elemento utile alla lettura è l'incidenza delle diverse cause di cessazione sul totale.

Figura 3.17 – Distribuzione percentuale delle cessazioni per motivazione. 2021. v.%



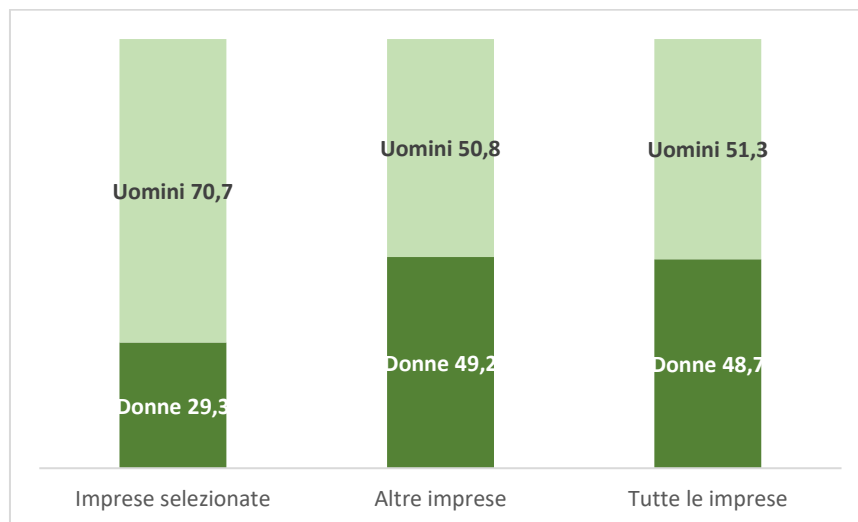
Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con oltre 50 dipendenti – Anno 2021

Nell'anno 2021, le imprese hanno dichiarato 560.519 cessazioni. I dati indifferenziati per genere ci mostrano che la conclusione del contratto di lavoro per naturale scadenza è la principale causa di uscita dall'occupazione, 47,57% degli eventi, seguita dalle dimissioni nel 32,48% dei casi. Seguono in proporzioni ben più basse gli altri motivi non specificati, 7,82%, e i licenziamenti, 5,28%. Pensionamenti, prepensionamenti, risoluzioni consensuali, modifiche delle scadenze contrattuali, cessazione di attività e decessi, sono le altre motivazioni di uscita.

Come già reso evidente nel paragrafo 3.2, la distribuzione per genere tra le uscite dal lavoro non rispecchia in modo speculare la stessa proporzione tra i due generi della distribuzione della popolazione dipendente complessiva nella quale gli uomini sono sempre la maggioranza, e differenze significative possono riguardare la distribuzione per le motivazioni di cessazione del lavoro.

Il tasso di femminilizzazione delle cessazioni del lavoro assume l'andamento illustrato nella figura 18, con una percentuale di donne nei flussi di uscita che varia dal 29,3% nelle imprese selezionate, al 49,2% nelle altre imprese, andando a costituire il 48,7% in tutte le aziende esaminate.

Figura 3.18 – Tasso di femminilizzazione delle cessazioni per aziende selezionate e non. 2021. v.%

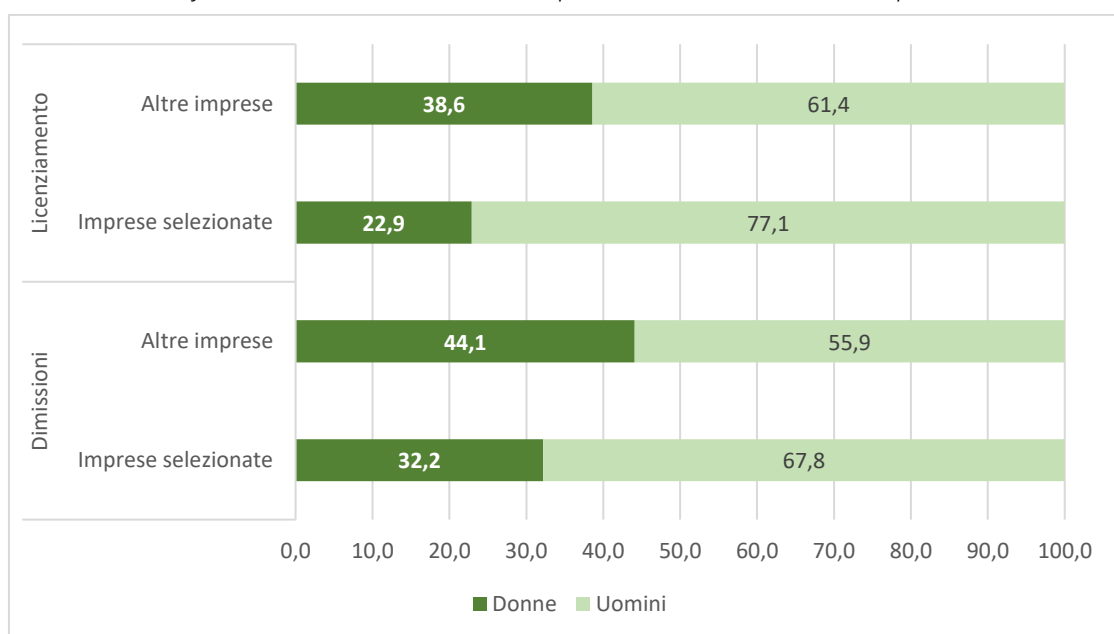


Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con oltre 50 dipendenti – Anno 2021

Procedendo con la necessaria cautela in questa osservazione che mostrerebbe un'intensità nella distribuzione percentuale delle imprese selezionate più favorevole alle donne, anche specularmente a quanto evidenziato nella figura 16 sulla suddivisione per genere della popolazione dipendente, si sono osservate le principali tipologie di motivazioni alla cessazione del contratto di lavoro.

Nella distinzione tra imprese, la percentuale di donne e uomini per ciascuna motivazione cambia anche in maniera significativa; il tasso di femminilizzazione delle uscite risulta minore per ciascuna tipologia di motivazione nelle 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. Anche 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.

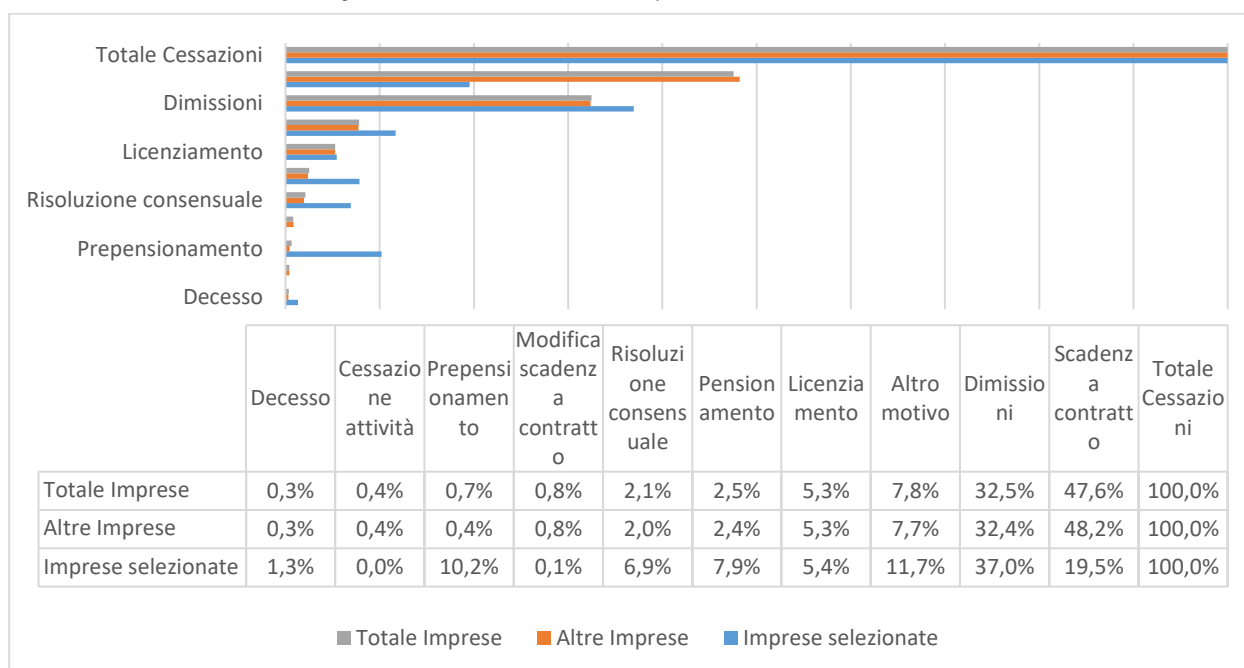
Figura 3.19 – Tasso di femminilizzazione delle cessazioni per aziende selezionate e non e per motivazioni. 2021. v.%



Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con oltre 50 dipendenti – Anno 2021

L'introduzione dei motivi che generano i flussi di uscita dal lavoro conduce all'ultima analisi, ovvero l'osservazione di come si distribuiscono le diverse cause all'interno del segmento femminile della popolazione dipendente delle aziende.

Figura 3.20 – Cessazioni donne per motivazione. 2021. v.%



Fonte: Indagine sull'occupazione femminile e maschile nelle imprese con oltre 50 dipendenti – Anno 2021

Le uscite dal lavoro delle donne per scadenza del contratto di lavoro risultano percentualmente più che dimezzate nelle imprese selezionate rispetto alla totalità delle imprese. Poiché, come precedentemente evidenziato nella figura 17, la scadenza contrattuale risulta complessivamente la prima causa di cessazione, una distribuzione così tanto diversa nel nostro segmento osservato, da un lato, va necessariamente a modificare tutta la suddivisione delle cause di cessazione, e dall'altro meriterebbe un'indagine supplementare mirata a verificare se in quella piccola parte di aziende non sia minore il ricorso ai contratti a termine. Continuando ad osservare la distribuzione, la percentuale di dimissioni aumenta nelle imprese selezionate (37% rispetto al 32,4% delle altre imprese), così come più alta è la percentuale di pensionamenti (7,9% rispetto al 2,4%) e risoluzioni consensuali (6,9% rispetto al 2%). Spicca il 10,2% di prepensionamenti rispetto ad una percentuale che sul totale delle imprese non raggiunge l'unità. Perfettamente allineato il 5,4% dei licenziamenti.

Molte rimangono dunque le informazioni che meriterebbero un approfondimento anche qualitativo; in conclusione, il tentativo di leggere in maniera esplorativa 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 offre degli spunti di riflessione sulla domanda di ricerca formulata, andando in alcuni ambiti a palesare scarti migliorativi in quelle organizzazioni che si sono contraddistinte per la presenza di misure agevolanti il lavoro delle donne.

Emergerebbe dunque come auspicabile un'analisi di statistica inferenziale che possa in maniera più approfondita contribuire ad individuare dati e aspetti diversi utili alle strategie prioritarie di supporto delle aziende messe in campo in Regione Lombardia⁵³.

⁵³ Avviso pubblico "Verso la certificazione della parità di genere" per sostenere le micro, piccole e medie imprese lombarde nel percorso orientato al conseguimento della certificazione <https://www.unioncamerelombardia.it/bandi-e-incentivi-alle-imprese/dettaglio-bando/bando-verso-la-certificazione-della-parita-di-genere-scadenza-13-dicembre-2024>

Note conclusive

Al fine di utilizzare i dati disponibili dell'indagine sull'occupazione maschile e femminile sulle imprese con almeno 50 dipendenti in modo dinamico, si è realizzata un'analisi esplorativa di tipo descrittivo nel tentativo di leggere le eventuali differenze nei flussi in uscita delle donne dal lavoro, tra le organizzazioni aziendali che si contraddistinguono per una visione più inclusiva delle donne nell'organizzazione e le altre imprese.

Con il desiderio conoscitivo di approfondire cosa accade in quel segmento di imprese selezionate sulla base di criteri basati su alcuni temi di inclusione delle donne sul lavoro, si è cercato di rilevare se si generino effetti positivi sulla permanenza al lavoro da parte delle donne. I criteri guida per selezionare le imprese sono ispirati dalla prassi per la certificazione della parità di genere (UNI PdR 125:2022).

L'obiettivo era leggere, attraverso la misurazione delle differenze negli andamenti delle cessazioni, e in particolare delle dimissioni, se le dinamiche nelle imprese catalogate come inclusive cambiano rispetto al resto delle imprese che non emergono per le stesse caratteristiche.

In conclusione, l'analisi dei dati delle uscite dal lavoro delle donne non in relazione alle caratteristiche personali o occupazionali in senso ampio bensì in relazione ai contesti organizzativi che possono risultare più o meno di supporto al lavoro delle donne, ha offerto molti spunti di riflessione. Più del risultato di palesare effetti migliorativi in quelle organizzazioni che si sono contraddistinte per la presenza di misure agevolanti il lavoro delle donne, sono apprezzabili tutte quelle informazioni sopra illustrate che meriterebbero un successivo approfondimento qualitativo.

Bibliografia

Ministero del Lavoro e delle politiche sociali (MLPS), Banca d'Italia, Agenzia nazionale per le politiche attive del lavoro (ANPAL). Il mercato del lavoro: dati e analisi. Nota. Maggio 2023

Istat (2023). Il mercato del lavoro - IV trimestre 2022. Una lettura integrata. Comunicato stampa 15 marzo 2023

Istat (2023). Rapporto sulla competitività dei settori produttivi – Edizione 2023. Letture Statistiche - Temi

Istat (2022). Rapporto sulle imprese 2021. Struttura, comportamenti e performance dal censimento permanente. Letture Statistiche - Temi

PoliS-Lombardia (2022). IL MERCATO DEL LAVORO IN LOMBARDIA NEL 2021. I dati delle assunzioni, le richieste delle imprese. Working paper 4/2022

Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali / Istat / INPS / INAIL / Anpal (2020). Rapporto annuale: "Il mercato del lavoro. Una lettura integrata"

Confindustria - Centro Studi Confindustria (CSC). Rapporto annuale 2020 sull'industria "INNOVAZIONE E RESILIENZA: I PERCORSI DELL'INDUSTRIA ITALIANA NEL MONDO CHE CAMBIA", Anno 2020

Confindustria - Centro Studi Confindustria (CSC). Rapporto annuale 2019 sull'industria "DOVE VA L'INDUSTRIA ITALIANA", Anno 2019

Veneto Lavoro. Regione del Veneto. L'apporto conoscitivo degli indicatori longitudinali per l'analisi del mercato del lavoro. Osservatorio Mercato del Lavoro. Luglio 2018

Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali / Istat / INPS / INAIL / Anpal (2018). Rapporto annuale: "Il mercato del lavoro. Verso una lettura integrata"

Assolombarda, Cgil, Cisl e Uil "Il lavoro a Milano. Edizione 2021"

Fondazione Studi Consulenti del Lavoro "Donne e lavoro: ancora lontana la ripresa occupazionale", 2022

Fondazione Studi Consulenti del Lavoro "Il lavoro femminile tra soddisfazione, criticità e voglia di cambiamento, 2023

INAPP "Rapporto 2022. Lavoro e formazione: l'Italia di fronte alle sfide del futuro"

INAPP "Squilibri di genere tra lavoro e non lavoro" in Rapporto Plus 2022. Comprendere la complessità del lavoro.

ISTAT "Conciliazione tra Lavoro e famiglia. Anno 2018"

ISTAT "Memoria scritta dell'Istituto nazionale di statistica per la XI Commissione (Lavoro pubblico e privato) Camera dei Deputati", 12 novembre 2020

ISTAT "Rapporto BES 2021 - Cap 3. Lavoro e conciliazione dei tempi di vita"

Manageritalia "Rapporto Donne", marzo 2021

Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali "Rapporto Annuale sulle comunicazioni obbligatorie". 2022

Oxfam Italia "Disuguitalia", 2022

Prassi di riferimento UNI/PdR 125:2022 "Linee guida sul sistema di gestione per la parità di genere che prevede l'adozione di specifici KPI (Key Performance Indicator - Indicatori chiave di prestazione) inerenti alle Politiche di parità di genere nelle organizzazioni"

Save the Children "Le Equilibriste. La maternità in Italia 2022