

# **METALMECCANICHE E METALMECCANICI A VARESE, 2021**



A cura di **Gaia Angelo e Nino Cartosio**

Grafici di **Francesco Ilardo**

***Retribuzioni, composizione della forza lavoro, orari. Condizioni di lavoro e differenze di genere nei “rapporti periodici sulla situazione del personale maschile e femminile” delle aziende metalmeccaniche di Varese.***

**Varese, maggio 2023**

# I 10 PUNTI CHIAVE DEL NOSTRO LAVORO.

- 1. Nelle 48 aziende metalmeccaniche analizzate le donne sono poco meno del 23% degli occupati (il 19% nei tre gruppi Bticino, Leonardo e Whirlpool che completano il campo della ricerca portandolo a 51 imprese). Gli operai sono il 47% degli occupati (circa un terzo degli addetti nei tre gruppi nazionali) e circa l'1,5% in meno degli impiegati e dei quadri (che nei gruppi sono i due terzi degli occupati).
- 2. L'occupazione con contratti precari (tempo determinato e somministrati) non presenta un disallineamento di genere, ma di qualifica: è il 15% tra gli operai e il 3,5% tra gli impiegati (rispettivamente il 9,5% e l'1,5% nei grandi gruppi).
- 3. L'occupazione con contratto part time è fortemente polarizzata per genere, riguarda il 16% delle donne occupate nelle aziende analizzate (12% nei gruppi) e l'1% degli uomini (0,3%). Chiara polarizzazione di genere anche nell'uso dei congedi di maternità/paternità e parentali: le donne che li usano sono il 4,5% circa delle occupate, gli uomini l'1,4% (nei gruppi rispettivamente 2,5% e 1%).
- 4. Lo straordinario è limitato e prevalentemente maschile: 63 ore annue pro capite gli uomini e 22 le donne (rispettivamente 56 e 30 nei gruppi).
- 5. Le ore effettive lavorate annue sono 1.681 per gli uomini e 1.551 per le donne. A fronte di un orario contrattuale di circa 1.750 ore.
- 6. Le donne sono pagate meno degli uomini. Le differenze diminuiscono tra chi ricopre un ruolo direttivo – 5% tra i dirigenti e 19% tra i quadri – e salgono al 23% tra gli impiegati e al 22,5% tra gli operai. Nei tre gruppi nazionali le differenze retributive tra uomini e donne sono meno marcate in tutte le qualifiche (17% tra gli operai, 9% per gli impiegati e 8% per i quadri) tranne che per i dirigenti (11%).
- 7. Le retribuzioni medie lorde annue ammontano a 28.000 Euro per gli operai, 40.000 per gli impiegati, 71.000 per i quadri e 136.000 per i dirigenti. Nei gruppi nazionali le retribuzioni sono più alte per tutte le qualifiche tranne che per i quadri. Oltre la metà degli addetti (quasi i due terzi nei gruppi) è quindi inquadrata in qualifiche con retribuzioni medie superiori a 40.000 Euro annui lordi.
- 8. Tra le componenti accessorie del salario spiccano i superminimi individuali, oggetto di erogazioni unilaterali delle imprese: circa 6.000 Euro lordi annui medi pro capite. Il dato è lo stesso anche nei tre grandi gruppi nazionali.
- 9. I superminimi individuali sono molto diversificati tra donne e uomini (il rapporto è del 53% a sfavore delle prime) e tra operai e impiegati (26,4% a sfavore dei primi). Insieme alla forte caratterizzazione femminile del part time, la distribuzione unilaterale del salario da parte delle aziende risulta uno dei motivi principali del differenziale di paga sfavorevole alle donne. “Meritocrazia” e “pari opportunità” sono in contraddizione tra loro.
- 10. La formazione appare fortemente diversificata tra uomini (13 ore annue pro capite) e donne (circa 8) e tra grandi gruppi nazionali e altre imprese. Nei gruppi le ore di formazione annue pro capite sono infatti 32 per gli uomini e 20 per le donne.

## **AMBITO DELL'ANALISI**

Abbiamo raccolto 51 “Rapporti periodici sulla situazione del personale maschile e femminile” del 2020-2021 relativi ad aziende metalmeccaniche del territorio di Varese. Si tratta dei documenti che - secondo la legge - le aziende con più di 50 addetti devono compilare ogni due anni distinguendo per genere maschile e femminile i dati relativi all'occupazione e ai trattamenti economici normativi dei dipendenti.

I dati utilizzati nella nostra analisi sono quelli che le aziende hanno riportato per il 2021. Lo diciamo qui in premessa e non lo ripeteremo poi nel corso dell'esposizione, dando questo elemento per acquisito.

Di queste 51 aziende, tre sono i gruppi nazionali Bticino, Leonardo e Whirlpool. Queste imprese hanno compilato i rapporti considerando (come dovevano) tutti i loro siti sul territorio nazionale, e non solo quelli della provincia di Varese. Abbiamo considerato a parte questi gruppi sia per la presenza al loro interno di numerosi stabilimenti localizzati fuori dalla provincia, sia per il peso numerico dei dipendenti. Così esorbitante (36.608 addetti di cui circa 9.000 in provincia) rispetto a quello delle altre 48 aziende (9.361 addetti), da distorcere i valori medi di una rilevazione se li avessimo considerati insieme agli altri.

Pertanto abbiamo calcolato separatamente i valori medi contenuti nei rapporti: da un lato le 48 imprese presenti nel territorio, dall'altro i tre grandi gruppi nazionali. Questo ci permette anche di avere riferimenti più realistici rispetto alla situazione sia nelle imprese medio piccole, sia nei grandi gruppi evitando così di fare medie generali, frutto di un semplice calcolo matematico, che sarebbero meno aderenti alla realtà.

Pur se sommando gli oltre 9.300 addetti delle 48 aziende con i circa 9.000 che i tre grandi gruppi hanno in provincia si arriva a oltre il 40% dei circa 43.000 metalmeccanici della provincia (stima dell'Unione industriali sul 2019), la nostra è un'analisi sicuramente parziale perché esclude le aziende con meno di 50 dipendenti. Ciò detto il nostro lavoro può aiutarci a comprendere le dinamiche/modalità di gestione aziendale rispetto sia al genere e alla condizione femminile che da queste discende, sia a variabili (salari, orari, occupazione e così via) fondamentali per qualificare la nostra azione politico-sindacale anche in vista del rinnovo del contratto nazionale.

## **COMPOSIZIONE DELL'OCCUPAZIONE**

Il primo aspetto affrontato è la composizione della forza lavoro. Nelle aziende analizzate i dati emerge un dato: gli operai sono meno della metà degli occupati. Se nelle aziende del territorio essi sono il 47,22% dei 9.361 addetti, nei grandi gruppi Bticino, Leonardo e Whirlpool la percentuale scende addirittura al 32,37% (con un dato minimo di circa il 25% in Leonardo e uno massimo del 66% in Whirlpool).

Gli impiegati sono il 41,92% degli occupati (il 53,94% nei tre gruppi nazionali), i quadri il 6,47% (10,76% nei gruppi) e i dirigenti il 3,46% (2,93% nei grandi gruppi). E' evidente che la componente impiegatizia è particolarmente rilevante nelle tre aziende maggiori, ma ormai anche nelle altre – assimilabili alla tipica impresa medio piccola che caratterizza il nostro sistema industriale – la somma di impiegati e quadri arriva al 48,39% superando il dato degli operai di circa un punto percentuale.

Questi dati appaiono coerenti ad esempio con un modello di organizzazione dell'impresa che già l'Unione industriali di Varese aveva individuato nel 2007 con la sua ricerca “Ex Machina” sulla meccanica strumentale della provincia: all'interno dell'azienda rimangono le funzioni di progettazione e industrializzazione, la fase di montaggio e l'assistenza post vendita, mentre le attività di officina (e

operaie) a minor valore aggiunto vengono esternalizzate a fornitori esterni (dove l'occupazione operaia tende a essere più alta).

Le imprese della meccanica strumentale sono solo una parte di quelle che abbiamo analizzato, ma la frammentazione dei processi produttivi e il decentramento delle lavorazioni a minor valore aggiunto caratteristici del nostro tessuto industriale lasciano intendere che anche la struttura dell'occupazione possa mutare nelle imprese più piccole (sotto i 50 addetti), dove le funzioni di progettazione/sviluppo, acquisti/vendite e assistenza post vendita sono sicuramente meno rilevanti.

Le donne sono il 22,62% dei 9.361 addetti nelle 48 aziende monitorate. Questa percentuale scende al 19,14% nei gruppi nazionali. L'unico gruppo professionale in cui le donne sono sovrarappresentate è quello degli impiegati (29,28%). Nei grandi gruppi la percentuale di lavoratrici tra gli impiegati scende al 22,2%, ma in queste aziende le donne sono il 19,55% dei quadri (mentre nelle altre 48 imprese sono il 15,84%). La percentuale di donne tra gli operai scende al 19% (14,24% nelle tre aziende nazionali). Tra i dirigenti si riscontra il dato più basso: 10% circa, che sale al 15% nei tre grandi gruppi.

Non sembra casuale la presenza femminile meno alta tra i dirigenti, anche alla luce di dati che vedremo in seguito e che verosimilmente possono limitare le possibilità di carriera delle donne. Nelle grandi imprese la percentuale di donne dirigenti è maggiore del 50% rispetto a quella riscontrata nelle altre; questo per una gestione manageriale più attenta al tema delle pari opportunità, spesso presentata nelle relazioni allegate ai bilanci aziendali come caratteristica culturale propria, anche con l'obiettivo di sottolineare un elemento di legittimazione "egemonica" dell'impresa e delle sue politiche gestionali.

Tra gli operai la presenza femminile sembra rilevante soprattutto nelle imprese che fanno produzione di massa, con il 34% di operaie in Whirlpool e Bticino, ma anche in aziende di dimensioni minori attive nei campi della componentistica, della subfornitura di dispositivi elettrici/elettronici e della minuteria metallica. Pressoché assente l'occupazione femminile tra gli operai delle imprese della meccanica strumentale e dell'aerospazio, dove i livelli di professionalità sono più alti, e delle forge, dove il lavoro è più pesante sotto il profilo fisico e ambientale.

## **OCCUPAZIONE PRECARIA**

Abbiamo trovato dati interessanti riguardanti la presenza di lavoratrici e lavoratori precari (contratti a tempo determinato e di somministrazione). In questo caso il dato rilevante non riguarda il genere: l'incidenza dell'occupazione precaria è sostanzialmente la stessa tra uomini e donne. I contratti a tempo determinato interessano il 2,47% delle lavoratrici (0,44% nei gruppi nazionali) e il 2,87% dei lavoratori (0,56% nei gruppi); quelli di somministrazione il 5,38% dell'occupazione femminile (5,34%) e il 5,88% di quella maschile (2,86%).

Sul complesso degli occupati nelle imprese analizzate il precariato ha una dimensione contenuta: sommando contratti a tempo determinato e di somministrazione esso riguarda circa l'8,5% degli addetti. Percentuale che scende al 3,9% nei gruppi per il dato molto basso di Leonardo - 1,6% - mentre è dell'11,7% in Bticino e di circa il 16% in Whirlpool. La diffusione del precariato appare progressivamente più bassa al crescere dei livelli di professionalità richiesti e al diminuire dell'incidenza dei fattori di costo sulla competitività aziendale.

Questo a partire dalle tre grandi aziende, con i dati diversissimi sopra esposti tra un settore ad altissimo valore aggiunto come l'aerospazio e ambiti di produzione di massa come l'elettromeccanico e gli

elettrodomestici (quest'ultimo con una intensa spinta alla riduzione dei costi come fattore di competitività). Da questo punto di vista è interessante il dato riscontrato nelle imprese medio piccole della meccanica strumentale, settore che è un'architrave del nostro sistema produttivo, dove l'uso del lavoro precario non esiste o è assolutamente residuale (al di sotto del dato medio dell'8,5%) a fronte di livelli di professionalità richiesti medio alti.

Il vero elemento di differenziazione nella diffusione dei contratti precari lo troviamo tra operai e impiegati. Tra i primi l'incidenza dell'occupazione precaria è decisamente maggiore che tra i secondi. Infatti il 3,2% degli operai lavora con un contratto a tempo determinato (nessuno nei gruppi nazionali) e l'11,46% con un contratto di somministrazione (8,51% nei gruppi). Ciò significa che poco meno del 15% degli operai lavora con un contratto precario, una percentuale quasi doppia di quell'8,5% riscontrato sull'intera occupazione e quasi quintupla del 3,5% di occupati precari riscontrato tra gli impiegati. Questo dato è molto visibile nelle grandi aziende di produzione di massa: i precari sono il 22% degli operai di Bticino e Whirlpool, mentre tra gli impiegati i precari sono solo lo 0,6% in Bticino e il 2,6% in Whirlpool.

Possiamo quindi concludere che, almeno nell'ambito della nostra ricerca, i contratti precari sono prevalentemente utilizzati per adeguare gli organici - essenzialmente quelli di officina - alle oscillazioni della domanda, soprattutto in contesti caratterizzati da professionalità generiche e produzioni di massa. Nelle realtà a maggior professionalità, per specializzazione produttiva o mansione ricoperta, abbiamo visto che il fenomeno è marginale o assente.

Questi dati smentiscono la funzione di strumento utile a reperire professionalità dal e sul mercato del lavoro assegnata ai contratti precari nella trattazione ideologica liberista che, da decenni ormai, occupa ed egemonizza il dibattito pubblico e politico.

## **PART TIME, CONGEDI MATERNITA'/PATERNITA' E SMART WORKING**

In questo paragrafo tratteremo di strumenti contrattuali e legislativi che possono conciliare tempi di lavoro e tempi di vita e che riducono la presenza delle persone nelle sedi di lavoro.

A differenza dei contratti precari, la diffusione del lavoro part time appare estremamente diversificata tra uomini e donne. Il lavoro a tempo parziale riguarda il 16,16% delle donne occupate nelle 48 aziende oggetto della nostra analisi (il 12,66% nei gruppi nazionali), mentre soltanto l'1,02% (0,32% nelle tre grandi aziende) degli uomini lavora con questa forma contrattuale. E' il divario di genere forse più macroscopico riscontrabile evidenziato dalla nostra analisi.

Una diffusione del part time così alta tra le donne (e tanto più alta rispetto a quella tra gli uomini) non può che essere indotta. Certo molte lavoratrici sono interessate al lavoro a tempo parziale e lo ottengono con una certa soddisfazione. Ma in molti casi questo accade perché il sistema dominante di organizzazione sociale e familiare - anche a fronte delle aree lasciate scoperte dallo Stato Sociale - assegna alle donne gran parte del lavoro di cura e familiare. Da questo punto di vista è evidente come la richiesta del part time sia indotta dalle forme della condizione femminile nella nostra società: molto più degli uomini, le donne si trovano a dover rinunciare a una parte di lavoro retribuito per poter svolgere lavoro non retribuito in famiglia. Va ricordata su questo punto la richiesta del sindacato - elusa dai governi Conte, Draghi e Meloni - di istituire un riconoscimento contributivo e quindi previdenziale per il lavoro di cura svolto nelle loro famiglie da molte lavoratrici (la rinuncia al lavoro retribuito per poter svolgere lavoro non retribuito ha anche la conseguenza di portare a pensioni più basse).

Come vedremo, la grande caratterizzazione femminile del part time ha evidenti ricadute sui livelli retributivi medi riscontrati tra le donne e sui rilevanti differenziali tra retribuzioni femminili e maschili, a sfavore delle prime. Non solo, questo dato fa capire quanto siano dirimenti le scelte di politica sociale per intervenire sulla condizione delle donne. Il tema delle pari opportunità ricorre spesso nel dibattito pubblico e politico (oltre che nella retorica delle imprese), ma le scelte di politica sociale di questi anni eludono - quando non aggravano con i tagli al welfare - le questioni (ben chiare, se si leggono anche i nostri dati con un po' di attenzione) che devono essere affrontate per dare - davvero - pari opportunità e alle donne.

Anche i dati riguardanti l'uso dei congedi per maternità/paternità e parentali presenta uno squilibrio molto rilevante tra donne e uomini. Mentre è il 4,64% (2,54% nei gruppi nazionali) delle donne a utilizzare questi congedi, solo l'1,37% (1,09%) degli uomini lo fa. Le ragioni di questo squilibrio sono analoghe a quelle sopra illustrate riguardo al part time. I congedi per maternità/paternità e parentali sono un istituto rilevante del nostro stato sociale, ma se si intende affrontare la condizione femminile in Italia occorre sviluppare altri servizi e strumenti del welfare: gli asili nido, gli orari delle scuole e il tempo pieno, l'assistenza ai non autosufficienti.

Si impone dunque una riflessione su un altro aspetto dell'ideologia prevalente nel nostro dibattito pubblico e politico, quello dell'abbassamento indiscriminato delle tasse. Come è possibile sviluppare i servizi sociali necessari a garantire davvero - non a parole - pari opportunità alle donne mentre si riducono le tasse ai più abbienti (flat tax e/o riduzione delle aliquote), tagliando il gettito fiscale e le risorse disponibili? E, al di là dei luoghi comuni su come incrementare la natalità rispolverati dal governo Meloni, è ragionevole immaginare che, in mancanza di servizi come quelli sopra citati, anche la decisione di fare un figlio diventerà sempre più legata alla condizione economica del nucleo familiare, oltre che alle previsioni e alle percezioni sulla propria condizione esistenziale, in cui la stabilità del lavoro conta molto.

Rispetto allo smart working emergono dati molto meno polarizzati tra uomini e donne. La diffusione di questa modalità di lavoro è particolarmente rilevante nelle tre grandi imprese nazionali, dove riguarda addirittura il 57,25% degli addetti (e quindi gran parte degli impiegati). Nelle altre 48 imprese oggetto della nostra analisi coinvolge il 12,47% dei 9.361 addetti con una percentuale molto simile tra donne e uomini: 13,91% le prime e 12,04% i secondi.

## **ORE LAVORATE E STRAORDINARI**

Dai report di ogni azienda abbiamo estrapolato i dati sulle ore lavorate e, tra queste, sulle ore di lavoro straordinario prestato. Anche questi confermano la lettura data fino a qui. A fronte di un orario contrattuale di circa 1.750 ore annue le donne infatti hanno lavorato una media di 1.551 ore all'anno cioè il 7,8% in meno dei colleghi uomini, che hanno lavorato una media di 1.681 ore (più difficile fare questa stima sulle tre grandi aziende per una probabile incongruenza che abbiamo registrato in una di queste).

Come già detto, ciò dipende dalle difficoltà delle donne a conciliare tempi di lavoro e tempi di vita: una rete di welfare insufficiente e una cultura di genere ancora oggi poco paritaria portano le donne ad accettare, o a subire, orari di lavoro part time e riduce la loro disponibilità a effettuare lavoro straordinario. E' già emersa nel precedente paragrafo la forte femminilizzazione dei contratti di lavoro a tempo parziale: per questo motivo il 16,1% delle lavoratrici ha una giornata lavorativa parziale (e meno retribuita) rispetto ad appena l'1,02% dei colleghi uomini. In aggiunta, nel 2021 le ore di lavoro straordinario effettuate dagli uomini sono state in media 63,01 per addetto, mentre per le donne sono

state 22,39 in media per addetta, circa il 35% di quelle prestate dai colleghi maschi. Anche il dato sulle ore lavorate contribuisce, con tutta evidenza, al divario retributivo che approfondiremo nei paragrafi successivi.

## **ASSUNZIONI**

Abbiamo già visto che sui 9.361 addetti delle aziende analizzate solo 2.135 (il 22,81%) sono donne, mentre nei tre grandi gruppi nazionali la percentuale di lavoratrici scende al 19,14%. Sono dati che confermano lo scarso tasso di femminilizzazione delle aziende metalmeccaniche italiane. Se consideriamo le nuove assunzioni effettuate nelle 48 aziende analizzate, che nel 2021 sono state 1.004, solo 185 (il 18,43%) erano femminili. Se anche negli anni successivi al 2021 la percentuale di donne tra le nuove assunzioni continuerà a essere più bassa di quella delle donne sul totale degli occupati il tasso di femminilizzazione dell'occupazione continuerà a ridursi. In parziale controtendenza con questi dati è il dato dei grandi gruppi, dove le donne sono il 22,43% delle nuove assunzioni e il 19,14% degli occupati nel 2021.

La ridotta femminilizzazione della occupazione nelle aziende osservate sembra confermare anche il divario di genere presente nelle iscrizioni agli istituti tecnici industriali e nelle lauree nelle cosiddette materie "STEM" (le aree disciplinari science, technology, engineering, mathematics).

Sul totale delle lauree conseguite in Italia nel 2020, il 24,9% sono in queste aree disciplinari. Tra le donne, tale percentuale scende al 17% (una su sei), poco meno della metà del 36,8% (una su tre) riscontrata tra gli uomini (Dato Istat, 2020).

## **RETRIBUZIONI**

Abbiamo analizzato i dati sulle retribuzioni raccogliendoli per le diverse categorie professionali: operai, impiegati, quadri e dirigenti. All'interno di ogni categoria abbiamo poi confrontato le retribuzioni percepite dai diversi generi stimando il differenziale tra lavoratrici e lavoratori. Questo metodo è stato applicato separatamente ai tre grandi gruppi nazionali e alle 48 aziende di cui abbiamo analizzato i "Rapporti periodici". Ecco di seguito i dati che forniscono il quadro della situazione.

Tra gli operai le donne hanno una retribuzione media di 22.853 Euro lordi annui contro i 29.483 degli uomini: il divario retributivo è quindi pari al 22,5%. Nella categoria degli impiegati la retribuzione annua delle donne cresce a 33.209 Euro, inferiore del 23,25% alla retribuzione media maschile di 43.267 Euro. Tra i quadri il divario scende, di poco, al 19%: 74.076 Euro per gli uomini contro i 60.123 per le donne. Tra i dirigenti invece il divario di genere si attesta sul 15%: gli uomini guadagnano mediamente 139.050 Euro, le donne 118.166.

Nei grandi gruppi la situazione conferma un divario costante, seppur meno ampio, a sfavore delle lavoratrici. Nella categoria degli operai le donne hanno una retribuzione media di 26.801 Euro lordi annui contro i 32.242 degli uomini: il divario retributivo è quindi pari al 16,9%. Tra gli impiegati scende all'11,2%, con una retribuzione media maschile di 43.538 Euro contro una retribuzione media di 38.664 Euro delle colleghe donne. Tra i quadri il divario diminuisce al 7,7%: 68.273 Euro per il genere maschile contro i 63.027 per quello femminile. Tra i dirigenti invece il divario di genere si attesta sull'11%: 146.435 Euro annui gli uomini e 130.429 le donne.

Prima di entrare nel merito delle diversificazioni retributive legate al genere, alcune considerazioni sul livello complessivo delle retribuzioni. Nell'ambito della nostra indagine si può affermare che i salari non sono bassi, se rapportati alla media nazionale e alla situazione di emergenza salariale vissuta da estese aree del mondo del lavoro italiano. Esclusi i dirigenti, poco più della metà del personale percepisce stipendi che oscillano tra i poco più di 40.000 Euro annui lordi medi degli impiegati e i circa 70.000 Euro dei quadri. L'altra metà scarsa, gli operai, si attesta appena sopra i 28.000 Euro lordi annui, con gli operai dei grandi gruppi che sfiorano i 31.500. Sono almeno tre le considerazioni che si possono fare su questi numeri.

La prima: le imprese metalmeccaniche che hanno un qualche consistenza dimensionale e di struttura come quelle analizzate (oltre 50 addetti) sono in grado di pagare retribuzioni comparativamente dignitose. I soldi non sono mai abbastanza, ma il problema dei bassi salari riguarda altre aree del mondo del lavoro, dai servizi alla persona ai settori in cui la frammentazione del lavoro è maggiore fino alle aziende appaltatrici, dal lavoro precario agli ambiti in cui il part time involontario è molto diffuso.

La seconda: questo accade perché i metalmeccanici hanno un contratto nazionale solido e perché la contrattazione aziendale è diffusa, ma soprattutto perché l'industria - specialmente al crescere della dimensione d'impresa - produce un valore aggiunto sufficiente a garantire retribuzioni di un certo livello. Tutto ciò trova conferma nei dati Istat sulle industrie manifatturiere italiane relativi al 2020, che stimano in 40.859 Euro annui le retribuzioni medie nelle imprese con oltre 250 addetti, e in 34.375 quelli delle aziende tra 50 e 249 addetti. Mentre - al di sotto dei 50 addetti (l'ambito escluso dalla nostra analisi) - l'Istituto di statistica stima le retribuzioni in 19.835 Euro nelle microimprese con meno di 10 addetti, 24.467 tra i 10 e i 19 addetti e 28.644 tra 20 e 49 addetti. Anche il valore aggiunto per addetto ha un andamento crescente al crescere della dimensione aziendale: come i salari, oltre i 250 addetti è poco meno del doppio rispetto a quello delle imprese con meno di 20 dipendenti. In estrema sintesi: dove aumenta il valore aggiunto per addetto, aumentano le retribuzioni.

Questi dati (non distanti da quelli della nostra analisi per le imprese con oltre 50 addetti) hanno una valenza politica più ampia e possono spiegare il livello dei salari italiani, più basso rispetto ad altri paesi europei per la quota molto più alta di occupati nelle piccole imprese che caratterizza l'Italia. Un ragionamento sulla difesa e l'incremento del salario non può pertanto prescindere dalla salvaguardia dell'industria manifatturiera: un'economia che perde industria (e che perde imprese di una certa dimensione) perde la capacità di produrre valore aggiunto e quindi, anche, risorse utili per la retribuzione del lavoro.

La terza: pur a fronte di retribuzioni medie che non sono tra le più basse nel paese, un'inflazione come quella degli ultimi due anni costituisce un problema anche per i metalmeccanici. Un problema a cui far fronte con più strumenti, dalla richiesta di un sostegno fiscale avanzata al governo (e al centro della nostra mobilitazione di questi mesi) alla contrattazione aziendale fino all'appuntamento "centrale" del rinnovo del contratto nazionale che avverrà nel 2024. E' chiaro che la struttura del salario, e i dettagli della sua composizione con rilevanti erogazioni unilaterali che approfondiremo nel prossimo paragrafo, dimostrano che le imprese possono far fronte con adeguate risorse a una congrua richiesta di recupero salariale.

Ma torniamo alla analisi delle differenze di genere. Dall'analisi dei dati sulle retribuzioni annue emerge, per le ragioni citate nei precedenti paragrafi, in particolare la forte connotazione femminile del part time, un divario retributivo molto significativo tra lavoratrici e lavoratori. Due le tendenze che meritano di essere evidenziate tra i dati sopra esposti: la prima, il differenziale salariale tra donne e uomini si riduce al crescere della dimensione aziendale; la seconda, tra chi ricopre ruoli direttivi il differenziale è minore

che tra operai e impiegati. Nei tre gruppi nazionali il minor divario medio tra le retribuzioni delle donne e quelle degli uomini è spiegabile per almeno tre motivi.

Il primo, una maggiore sensibilità e attenzione delle imprese più grandi alla parità di genere anche come strumento per sviluppare la professionalità e il potenziale delle lavoratrici. Questo accade anche per le caratteristiche proprie della gestione manageriale della grande industria che, pur restando fondata sull'esercizio di relazioni di potere, assume modalità più proceduralizzate e formalizzate, meno esposte alla discrezionalità individuale e alle relazionali personali tra imprenditori e strutture aziendali da una parte e lavoratrici/lavoratori dall'altra. Come già accennato in precedenza, a questo si aggiunge l'uso da parte delle gerarchie aziendali del tema delle pari opportunità come elemento egemonico di legittimazione dell'impresa nell'esercizio dei rapporti di potere e, più estesamente, in quello della regolazione sociale.

Il secondo: una contrattazione di secondo livello più articolata e consistente, che limita la distribuzione unilaterale dei superminimi (come vedremo altro elemento – insieme al già citato part time – molto differenziato tra donne e uomini). Su questo ricordiamo quanto emerso dalle nostre rilevazioni sui valori dei Premi di risultato (Pdr) erogati nel periodo 2017-2022: mentre nelle imprese fino a 200 addetti gli importi oscillano poco sopra i 1.000 Euro all'anno, nelle aziende con oltre 500 dipendenti i Pdr crescono gradualmente (fatto salvo l'impatto della pandemia sul 2021) e nel 2022 arrivano a superare i 3.900 Euro annui medi.

Non solo, nella contrattazione aziendale dei grandi gruppi si trovano anche istituti di carattere non retributivo (ad esempio, numerosi permessi retribuiti aggiuntivi rispetto a quelli previsti dal CCNL per far fronte a impegni familiari e personali, l'ampia flessibilità di orario in entrata/uscita per gli impiegati e la già osservata rilevante diffusione dello smart working) che migliorano le condizioni di vita dei dipendenti e rendono meno "centrale" nella gratificazione delle lavoratrici e dei lavoratori la distribuzione di superminimi individuali, come vedremo fortemente sperequata a sfavore delle donne.

Il terzo, come osservato nel paragrafo precedente, una minor diffusione del part time tra le donne occupate nei tre gruppi nazionali (12,66%) rispetto a quelle occupate nelle altre aziende (16,16%). La minore diffusione può dipendere dalla appena ricordata maggior disponibilità di strumenti contrattuali che facilitano la conciliazione tra tempo di vita e di lavoro. Ricordiamo infine che le retribuzioni delle donne occupate nei grandi gruppi sono più alte di quelle riscontrate per le donne occupate nelle altre aziende: di oltre 5.000 Euro annui per le impiegate e di circa 3.800 per le operaie. La minore diffusione del part time può essere una motivazione di questi livelli retributivi più alti nei gruppi nazionali, ma anche una conseguenza degli stessi: paghe più alte consentono di acquistare privatamente - e senza ridursi l'orario di lavoro a tempo parziale - servizi per la famiglia che - con livelli di reddito più bassi - non ci si possono permettere.

E' ragionevole pensare che una parte del minor divario di genere che si registra tra quadri e dirigenti rispetto alle qualifiche professionali operaie e impiegatizie sia "pagata" - indirettamente - dalle donne tramite una loro minor presenza tra dirigenti e quadri (le donne sono il 22,81% dei dipendenti delle aziende oggetto dell'analisi e il 10,19% dei dirigenti, nei grandi gruppi i dati sono rispettivamente il 19,14% e 15,31%). E' verosimile immaginare che le disponibilità orarie richieste dall'esercizio di questi ruoli siano una barriera più impervia da superare per le donne che per gli uomini.

Infine, va ricordata la collocazione delle persone all'interno delle aziende. L'impresa è una struttura gerarchica in cui si esercitano rapporti di potere, pertanto le donne che ricoprono ruoli operai e impiegatizi - quelli esecutivi e subalterni nei rapporti di potere - sono molto più esposte alle differenziazioni di trattamento rispetto a quelle che occupano ruoli direttivi, che i rapporti di potere li

esercitano. Alla differenziazione di genere si aggiunge - per le impiegate e le operaie - l'esposizione alle dinamiche di potere e discrezionali presenti nelle imprese: la linea di faglia del genere non cancella, ma allarga, quella tra chi dirige e chi esegue all'interno dei luoghi di lavoro.

## SALARIO ACCESSORIO

Al divario retributivo tra donne e uomini contribuisce in maniera rilevante la retribuzione accessoria percepita da lavoratori e lavoratrici. Per "retribuzione accessoria" i rapporti che abbiamo analizzato intendono: la retribuzione derivante dalle ore di straordinario, i superminimi individuali esterni alla contrattazione collettiva, i premi di produttività e altre voci salariali raggruppate sotto la dizione "altro".

Riteniamo meno significativa l'analisi delle ultime due voci dell'elenco sopra esposto perché non è chiaro e definito di cosa si tratta. Di sicuro tra i "premi di produttività" ci sono somme legate ai Pdr contrattati collettivamente, ma in molti casi gli importi differiscono da quelli che (grazie al lavoro di analisi fatto per i sei anni dal 2017 al 2022) sappiamo essere stati erogati effettivamente dai Pdr. Le differenze sono spesso per difetto (difficile capire il perché), a volte in eccesso (in questi casi forse vengono conteggiati come premi di produttività altri incentivi ai lavoratori diversi dal Pdr).

Sulla voce "altro" è ancora più difficile avere un quadro definito: di sicuro comprende elementi "welfaristici" come i buoni acquisto, riconoscimenti come i *fringe benefits*, ma anche altre indennità come le trasferte. Sono poche le aziende che hanno elencato le voci retributive considerate nella macro voce "altro", e in quei pochi casi c'è disomogeneità tra quanto riportato da chi ha compilato i documenti. L'unico dato di tendenza rilevante è la presenza molto più alta delle somme economiche raccolte sotto la voce "altro" nei tre gruppi nazionali (3.811,27 Euro annui pro capite) rispetto alle altre imprese (1.425,55). Questo sembra confermare che nelle realtà più grandi sono più numerosi gli strumenti usati dalle direzioni aziendali per gratificare e fidelizzare i lavoratori, ampliando le scelte gestionali oltre al tradizionale ricorso al superminimo collettivo.

Più lineare è la valutazione sulle quote economiche derivanti dalle prestazioni straordinarie e sui superminimi individuali distribuiti dalle direzioni aziendali. Rispetto al lavoro straordinario abbiamo dati retributivi che ripropongono il forte divario di genere registrato sul numero di ore straordinarie annue lavorate (22 ore per le donne e 63 per gli uomini, che diventano 30 e 56 nei grandi gruppi). Per le donne la retribuzione da straordinario è di 411,21 Euro annui, appena il 34,5% dei 1.190 Euro percepiti dagli uomini. Il dato è di poco meno squilibrato nei gruppi nazionali, con una percentuale a sfavore delle donne che rimane comunque al di sotto della metà con un 47,72%. La polarizzazione della quota di retribuzione legata a straordinari è netta anche tra impiegati e operai, con i primi che percepiscono circa il 55% dei secondi (il dato è in controtendenza nelle grandi aziende, con gli impiegati che percepiscono qualcosa in più degli operai).

I superminimi individuali sono un tema particolarmente rilevante. Il loro importo medio non varia tra grandi gruppi e altre imprese, attestandosi in entrambi gli ambiti della nostra ricerca tra i 6.000 e i 6.100 Euro lordi annui pro capite. E' una dimensione molto rilevante delle retribuzioni dei metalmeccanici occupati nelle imprese analizzate.

Si ripropone una forte polarizzazione di genere a sfavore delle donne. Alle lavoratrici sono stati erogati superminimi individuali medi di 3.667 Euro, il 54% dei 6.792 pagati agli uomini. Tale dato conferma come le direzioni aziendali siano più propense a erogare aumenti salariali ai dipendenti maschi a fronte di una loro maggiore disponibilità, anche oraria, nei confronti delle imprese. Da questo punto di vista la

distribuzione unilaterale di quote economiche consolidate e non variabili, soprattutto nelle imprese medio piccole, appare come un elemento rilevante di fidelizzazione e riconoscimento professionale, oltre che di riconoscimento delle disponibilità prestate all'azienda.

Nelle tre grandi aziende nazionali il divario si riduce nettamente: 6.150,71 Euro per i lavoratori a fronte dei 5.793,25 (il 94,19%) percepiti mediamente dalle lavoratrici. Come abbiamo detto sopra, questo squilibrio molto attenuato è frutto della contrattazione collettiva più ampia e articolata che si svolge all'interno dei tre grandi gruppi e da modalità di gestione del personale più formalizzate e che puntano a fidelizzare i dipendenti con una pluralità di strumenti, dal welfare alla maggior coniugazione tra tempi di vita e di lavoro.

Lo squilibrio tra i superminimi di uomini e donne è un dato su cui ragionare perché rende evidente una contraddizione tra due "luoghi comuni" caratteristici del discorso pubblico italiano: la meritocrazia e le pari opportunità. La meritocrazia, presentata dalle classi dominanti, dai *media mainstream* e dai ceti politici al loro servizio come la possibilità per le imprese di poter diversificare - a seconda (ovviamente) del "merito" dei dipendenti - trattamenti economici resi troppo uniformi dalla contrattazione collettiva, porta in realtà a una netta differenziazione delle erogazioni unilaterali a sfavore delle donne (e del principio delle pari opportunità) e incide pesantemente sul differenziale di genere riscontrato tra le retribuzioni.

D'altro canto, dai dati sopra esposti emerge che il discorso sulle pari opportunità, tanto presente nel dibattito pubblico e politico quanto avulso dal nodo dei rapporti di potere nella società e nei luoghi di lavoro, risulta una delle tante declinazioni del "politicamente corretto". Questo proprio perché erogazioni salariali unilaterali e non contrattate collettivamente come i superminimi individuali sono frutto dell'esercizio diretto dei rapporti di potere da parte delle gerarchie aziendali, al di fuori e al di sopra della contrattazione collettiva, lo strumento che le donne e gli uomini che lavorano si sono dati per limitare e bilanciare proprio lo squilibrio nei rapporti di forza insito nelle relazioni tra capitale e lavoro e le disuguaglianze che esso produce.

Sui superminimi individuali l'altro grande ambito di polarizzazione è quello tra operai e impiegati. Mentre i primi percepiscono mediamente 1.927 Euro annui lordi, i secondi arrivano in media a 7.259 Euro. In media quindi, i superminimi individuali degli operai sono il 26,4% di quelli degli impiegati. Nelle tre grandi imprese, pur con valori assoluti più bassi, il divario aumenta ancora: 730,81 Euro annui per gli operai, cioè il 14% dei 5.160 percepiti dagli impiegati. Osserviamo, per operai e impiegati, una riduzione degli importi assoluti nelle imprese maggiori, a conferma di quanto scritto sopra a proposito delle modalità più articolate di gestione delle politiche del personale e del ruolo maggiore della contrattazione collettiva, visibile soprattutto tra il personale operaio (che ha superminimi collettivi che sono meno della metà degli operai delle altre 48 aziende analizzate).

Resta da chiedersi perché quando le imprese gratificano i lavoratori unilateralmente utilizzano il salario fisso, mentre quando si tratta di farlo attraverso la contrattazione collettiva - nella grande maggioranza dei casi - ciò avviene attraverso premi variabili. E' un tema su cui ragionare, anche alla luce delle analisi che abbiamo fatto sulla natura - e sui limiti - dei Premi di risultato.

Ma il discorso va allargato anche al rapporto con il contratto nazionale. Dai dati esposti negli ultimi due paragrafi emerge che i superminimi collettivi rappresentano il 6,8% della retribuzione complessiva degli operai (1.927 Euro su 28.209) e il 18% di quella degli impiegati (7.259 Euro su 40.360). Per i motivi evidenziati poco sopra questi valori scendono rispettivamente al 2,3% per gli operai e al 12,1% per gli impiegati occupati nei tre grandi gruppi nazionali. Con valori così rilevanti, e non reversibili nel tempo (gli importi sono fissi e non variabili), è ragionevole ritenere che le imprese abbiano le risorse

economiche per soddisfare le richieste salariali che presenteremo l'anno prossimo per il rinnovo del nostro contratto nazionale. Non solo, a fronte delle nette polarizzazioni (uomini/donne e impiegati/operi) degli importi corrisposti individualmente e unilateralmente dalle direzioni aziendali emerge con ancora maggior nettezza il ruolo fondamentale del contratto nazionale nel garantire a tutte le lavoratrici e i lavoratori una retribuzione dignitosa.

## **FORMAZIONE**

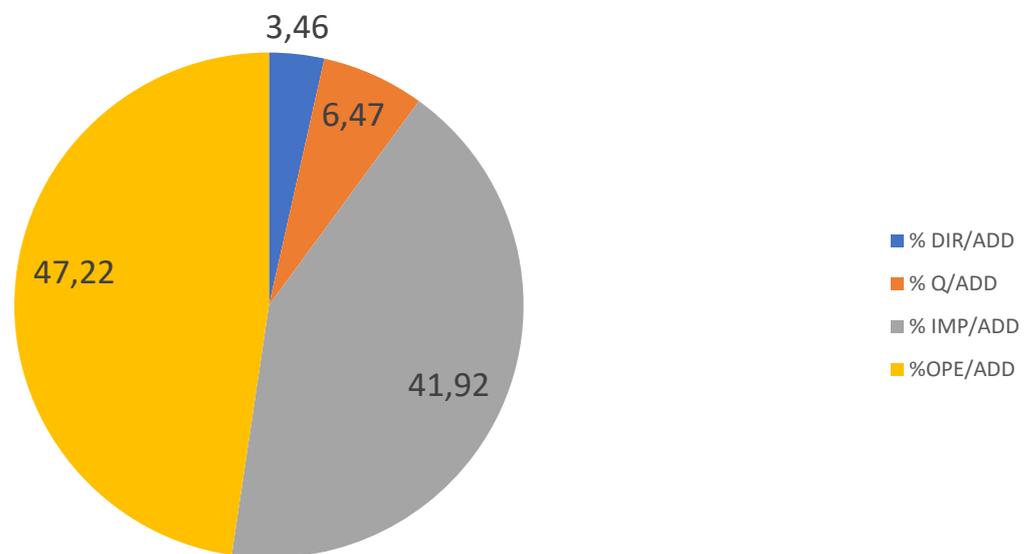
I dati sulla formazione presentano una doppia polarizzazione: per genere e per dimensione aziendale. Le ore di formazione pro capite annue sono 13,19 per gli uomini e 7,89 per le donne. Mentre nelle tre imprese maggiori i valori salgono rispettivamente a 31,81 e 19,78.

E' evidente che la formazione ricalca l'andamento delle altre variabili già analizzate. Le donne lavorano meno ore, sono pagate meno, vengono penalizzate dalla distribuzione unilaterale del salario, perché non dovrebbero essere penalizzate nella formazione? Al di là del diritto soggettivo alla formazione previsto dal CCNL, sono le aziende che decidono chi coinvolgere nelle attività e di norma coinvolgono i soggetti che ritengono più "interessanti" da fidelizzare e più "centrali" professionalmente.

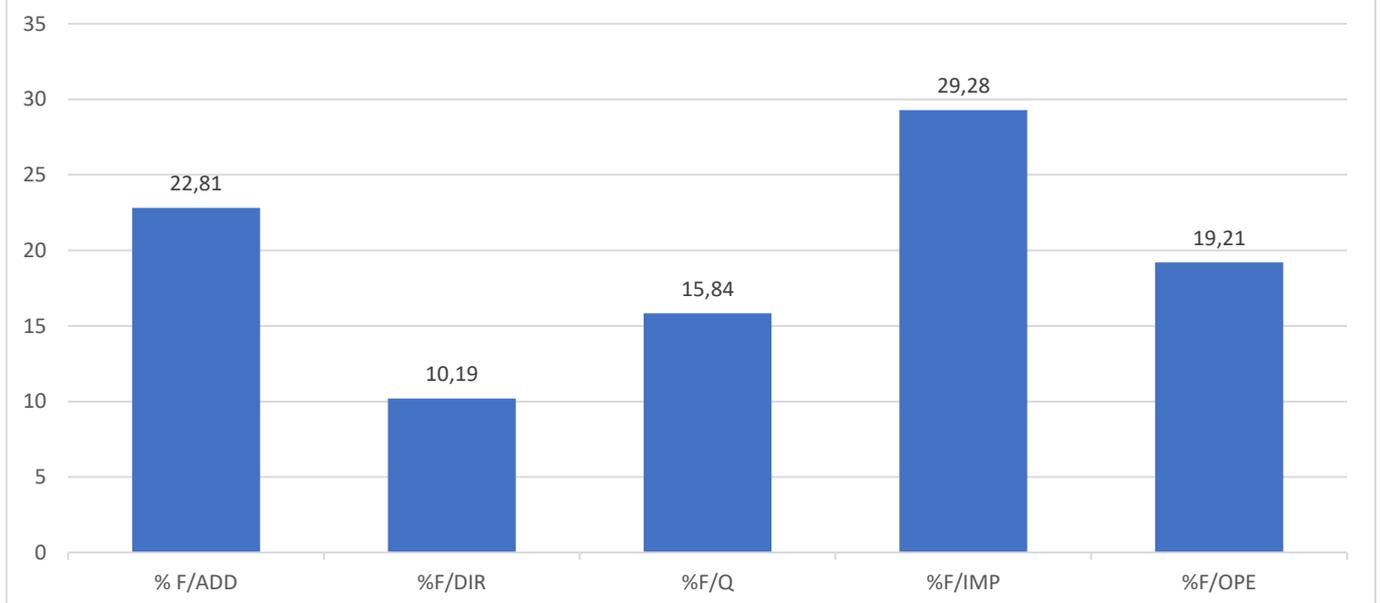
Sicuramente il 2021 è stato un anno in cui le attività formative sono riprese a un ritmo ridotto, visto il permanere delle misure di distanziamento legate al contrasto del Covid che ha limitato le attività in aula. Ma il numero delle ore di formazione appare abbastanza contenuto, sicuramente lontano dall'enfasi che al tema viene dedicato nella vulgata liberista per cui, nella protezione delle persone che lavorano, la formazione e le competenze (misurate dal giudizio ovviamente meritocratico delle direzioni aziendali) sostituirebbero diritti e tutele rappresentate da norme e vincoli di legge e contrattuali. E' un dato che non ci stupisce, avendo "il polso" delle realtà aziendali che frequentiamo quotidianamente, ma che sarà interessante riverificare con i prossimi rapporti biennali tra due anni, quando non saranno più presenti le misure di contenimento della pandemia.

Anche il fatto che nelle tre grandi aziende il numero delle ore di formazione pro capite sia molto più rilevante non stupisce. Conosciamo i piani formativi che vengono illustrati negli incontri e nelle commissioni previste dai contratti aziendali e si tratta di proposte sicuramente articolate, verificate con il sindacato ma frutto di un'iniziativa che sta in capo alle imprese. Le funzioni di un grande gruppo industriale sono più complesse di quelle di un'azienda medio piccola, e altresì è maggiore il valore aggiunto prodotto: da qui il netto divario nelle ore di formazione che - in termini generali - corrisponde a quello per cui al crescere delle dimensioni aziendali si hanno livelli salariali più alti, rapporti di lavoro più stabili e maggiori investimenti in ricerca e sviluppo.

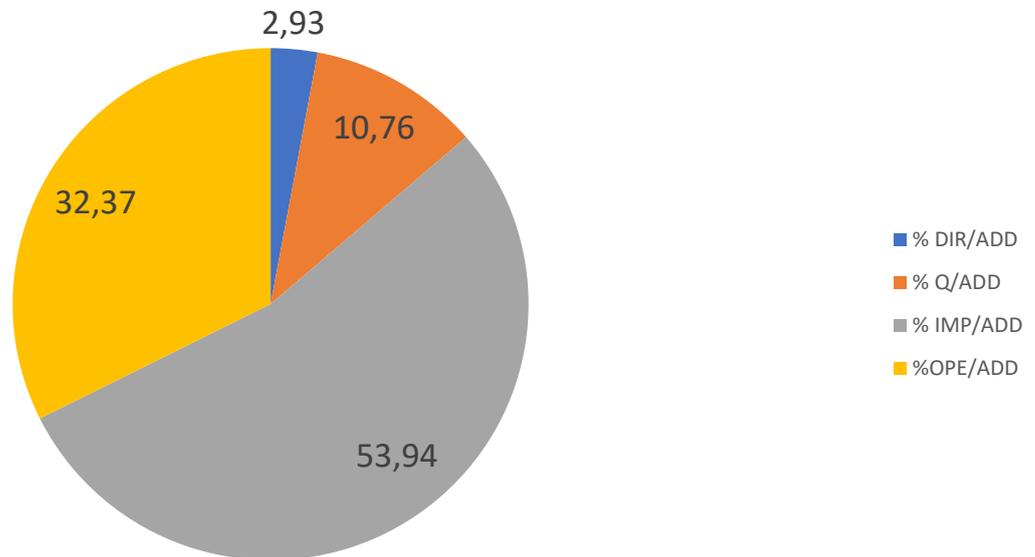
COMPOSIZIONE PERCENTUALE DEGLI ORGANICI PER QUALIFICA 2021



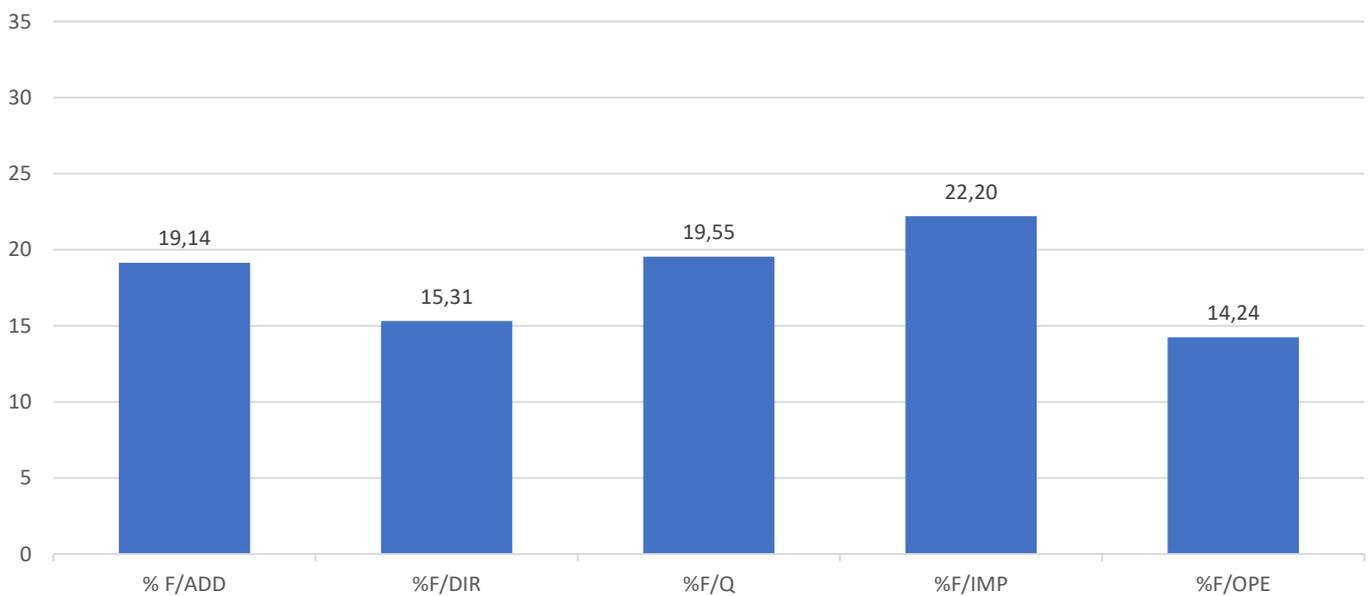
PERCENTUALE DI OCCUPAZIONE FEMMINILE SU TOTALE ADDETTI E PER QUALIFICA 2021



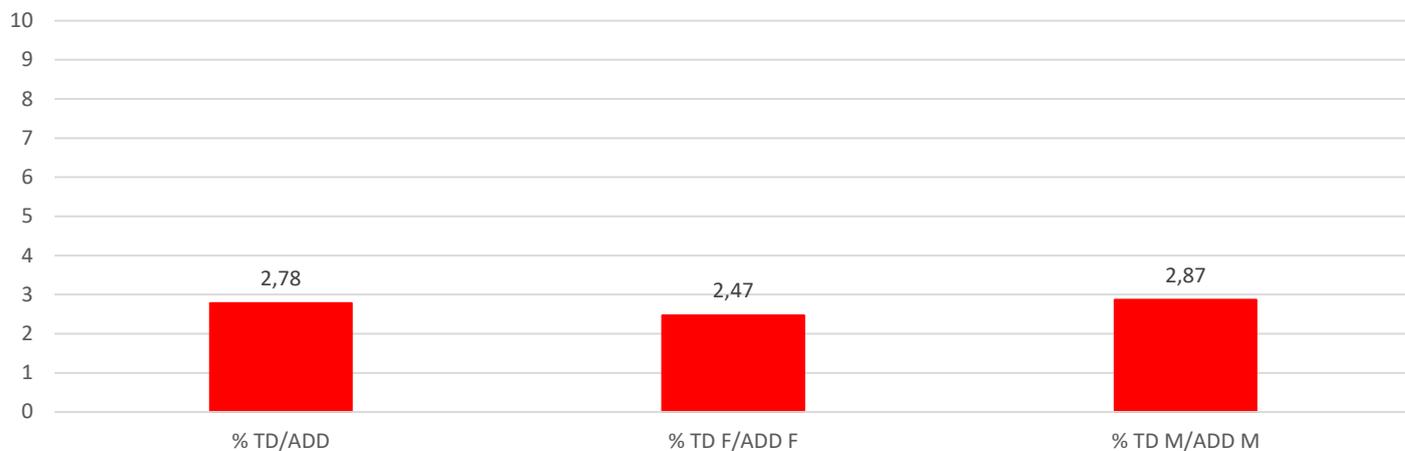
COMPOSIZIONE PERCENTUALE DEGLI ORGANICI PER QUALIFICA 2021  
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



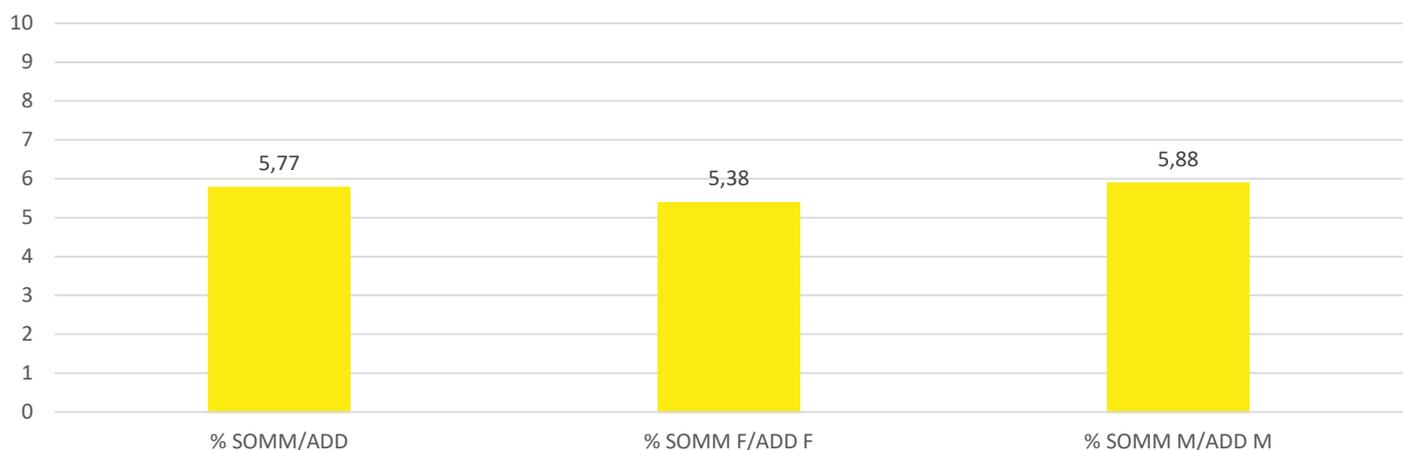
PERCENTUALE DI OCCUPAZIONE FEMMINILE  
SU TOTALE ADDETTI E PER QUALIFICA 2021  
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



### PERCENTUALE ADDETTI A TEMPO DETERMINATO 2021



### PERCENTUALE ADDETTI IN SOMMINISTRAZIONE 2021



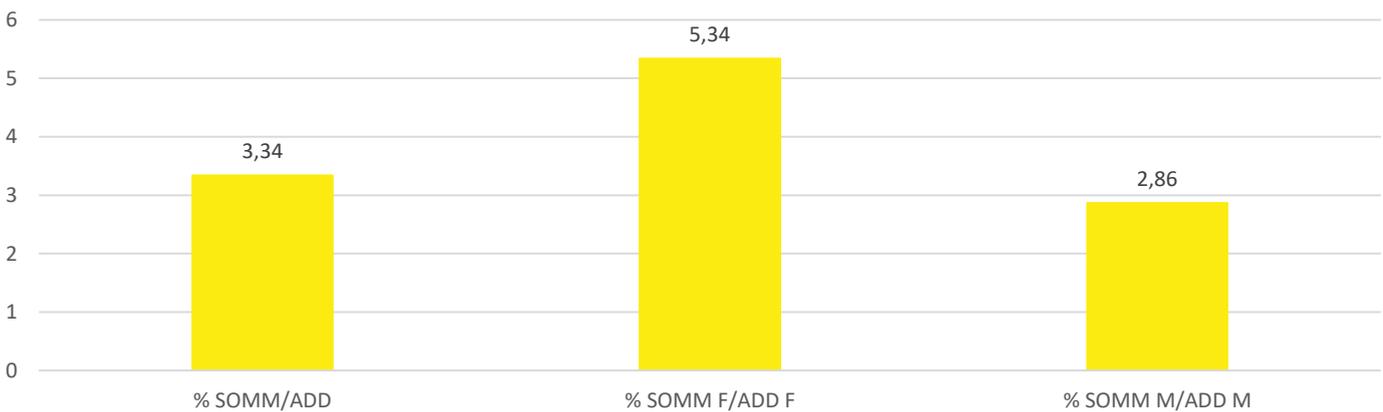
### PERCENTUALE ADDETTI APPRENDISTI 2021



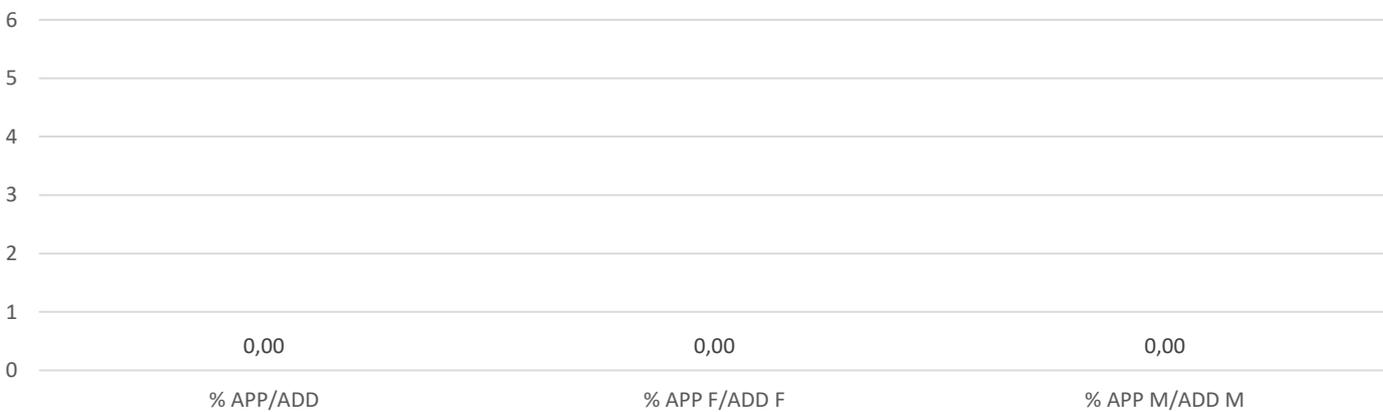
PERCENTUALE ADDETTI A TEMPO DETERMINATO 2021  
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



PERCENTUALE ADDETTI IN SOMMINISTRAZIONE 2021  
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



PERCENTUALE ADDETTI APPRENDISTI 2021  
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



PERCENTUALE ADDETTI A TEMPO DETERMINATO  
OPERAI / IMPIEGATI 2021



PERCENTUALE ADDETTI IN SOMMINISTRAZIONE  
OPERAI / IMPIEGATI 2021



PERCENTUALE ADDETTI APPRENDISTI  
OPERAI / IMPIEGATI 2021



PERCENTUALE ADDETTI A TEMPO DETERMINATO  
OPERAI / IMPIEGATI 2021  
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



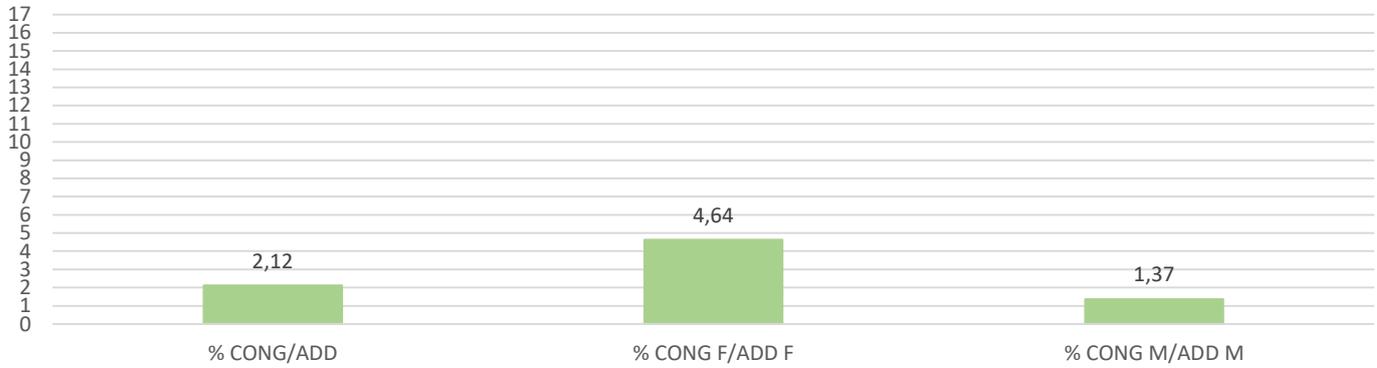
PERCENTUALE ADDETTI IN SOMMINISTRAZIONE  
OPERAI / IMPIEGATI 2021  
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



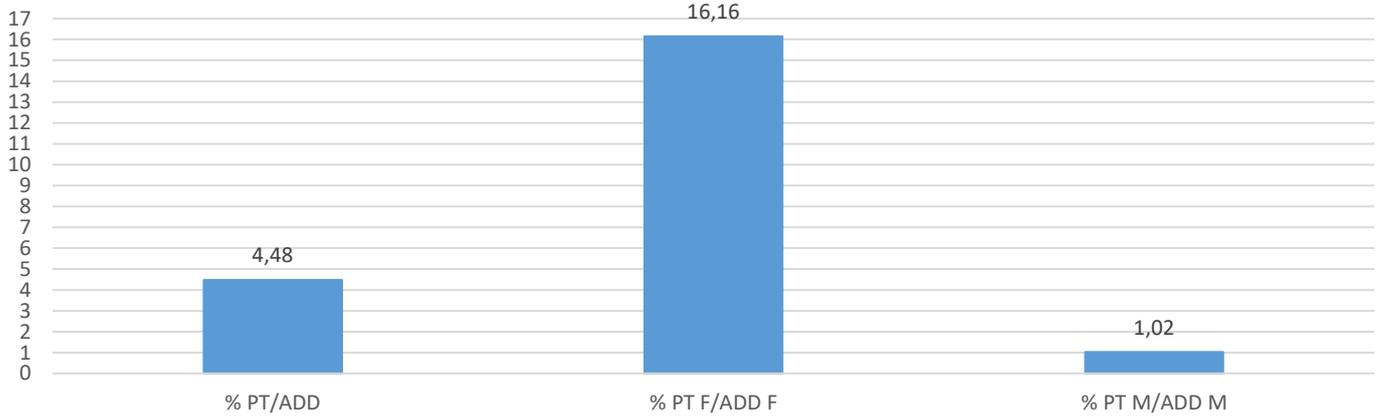
PERCENTUALE ADDETTI APPRENDISTI  
OPERAI / IMPIEGATI 2021  
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



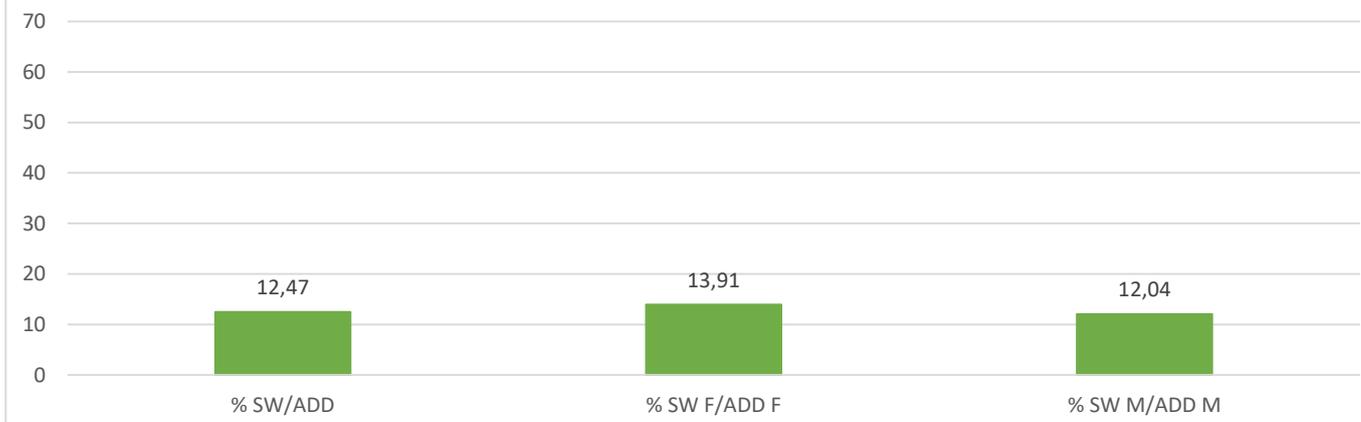
### PERCENTUALE ADDETTI IN CONGEDO MATERNITÀ/PATERNITÀ PARENTALE 2021



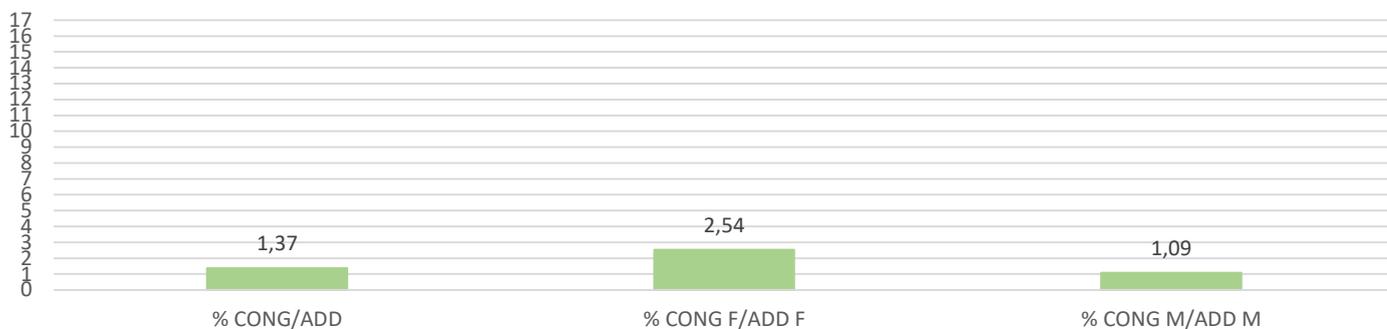
### PERCENTUALE ADDETTI PART TIME 2021



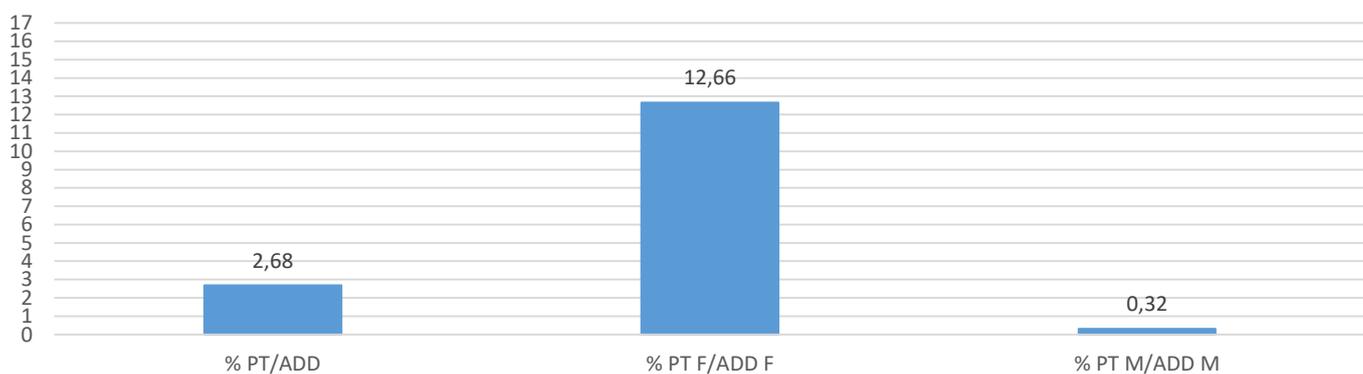
### PERCENTUALE ADDETTI IN SMART WORKING 2021



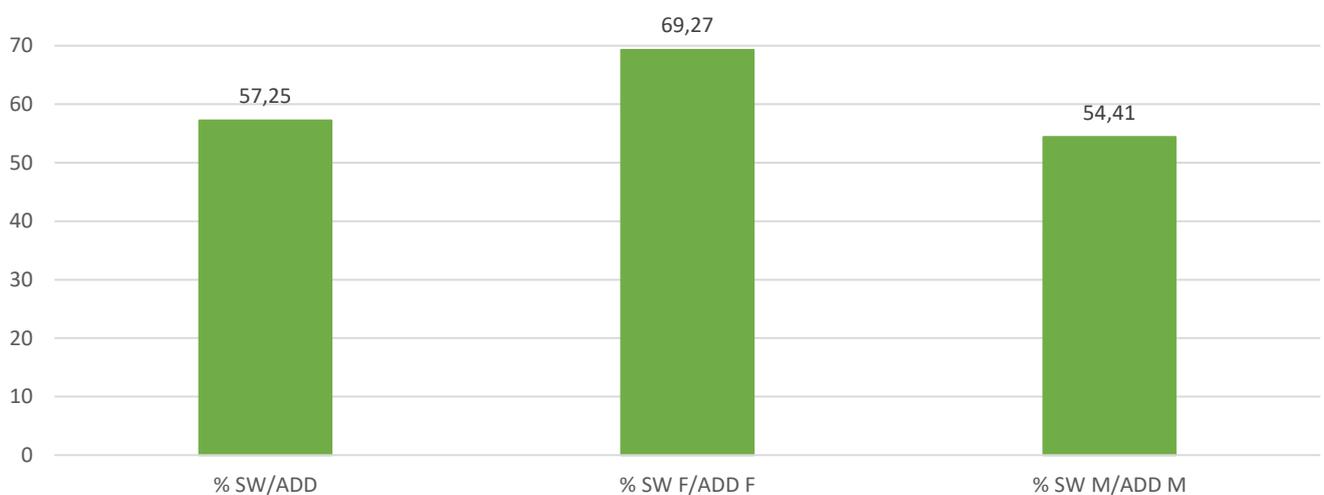
PERCENTUALE ADDETTI IN CONGEDO  
MATERNITÀ/PATERNITÀ PARENTALE 2021  
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



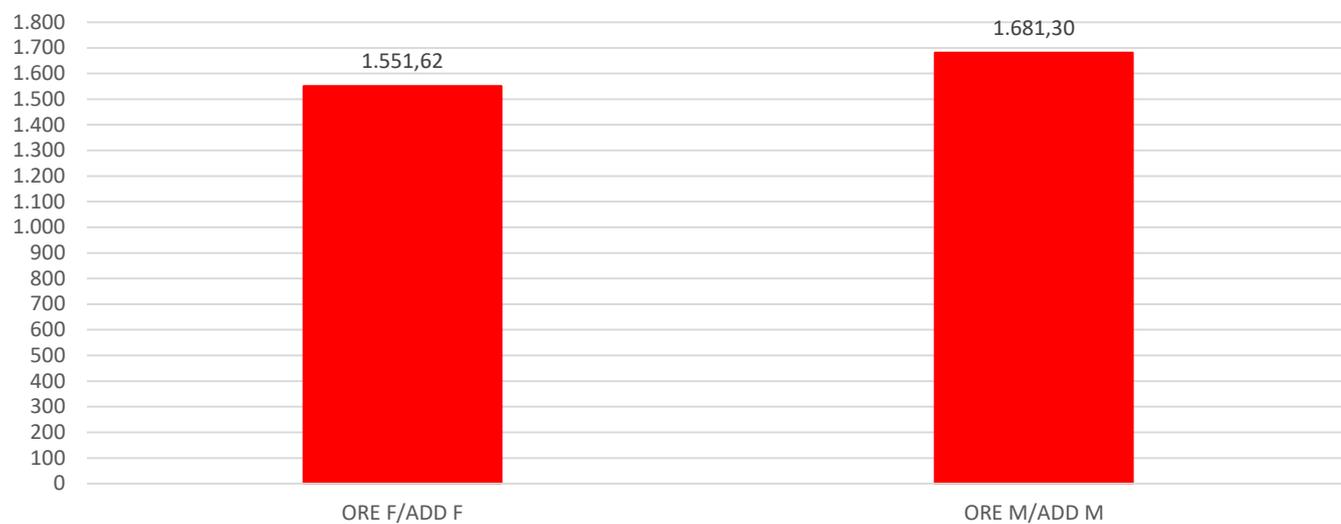
PERCENTUALE ADDETTI PART TIME 2021  
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



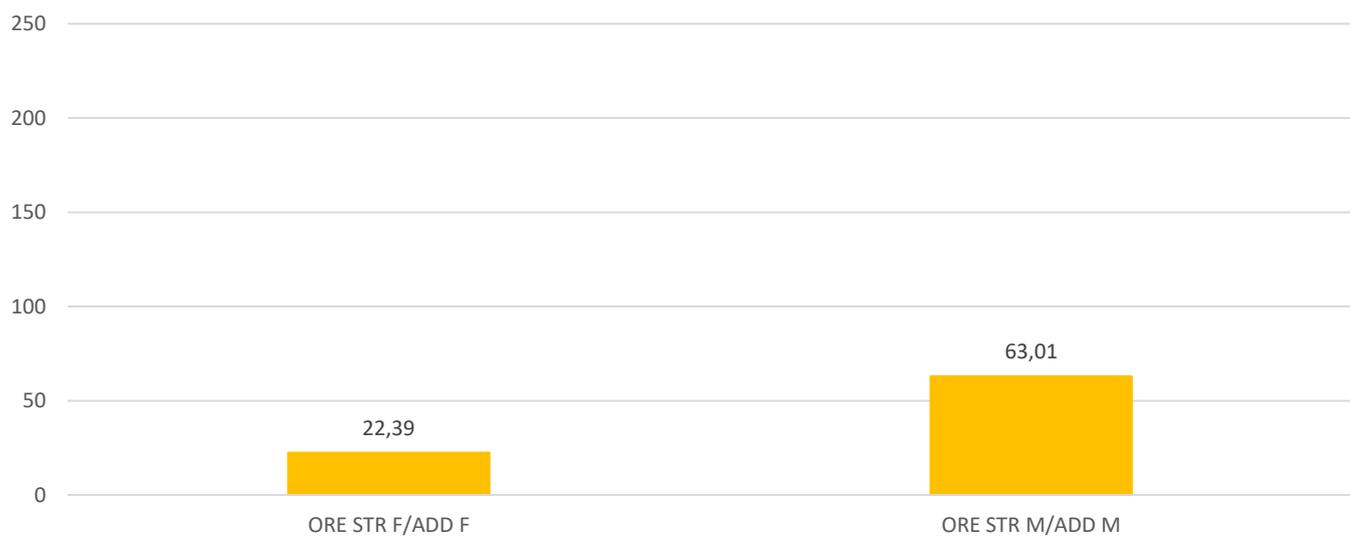
PERCENTUALE ADDETTI IN SMART WORKING 2021  
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



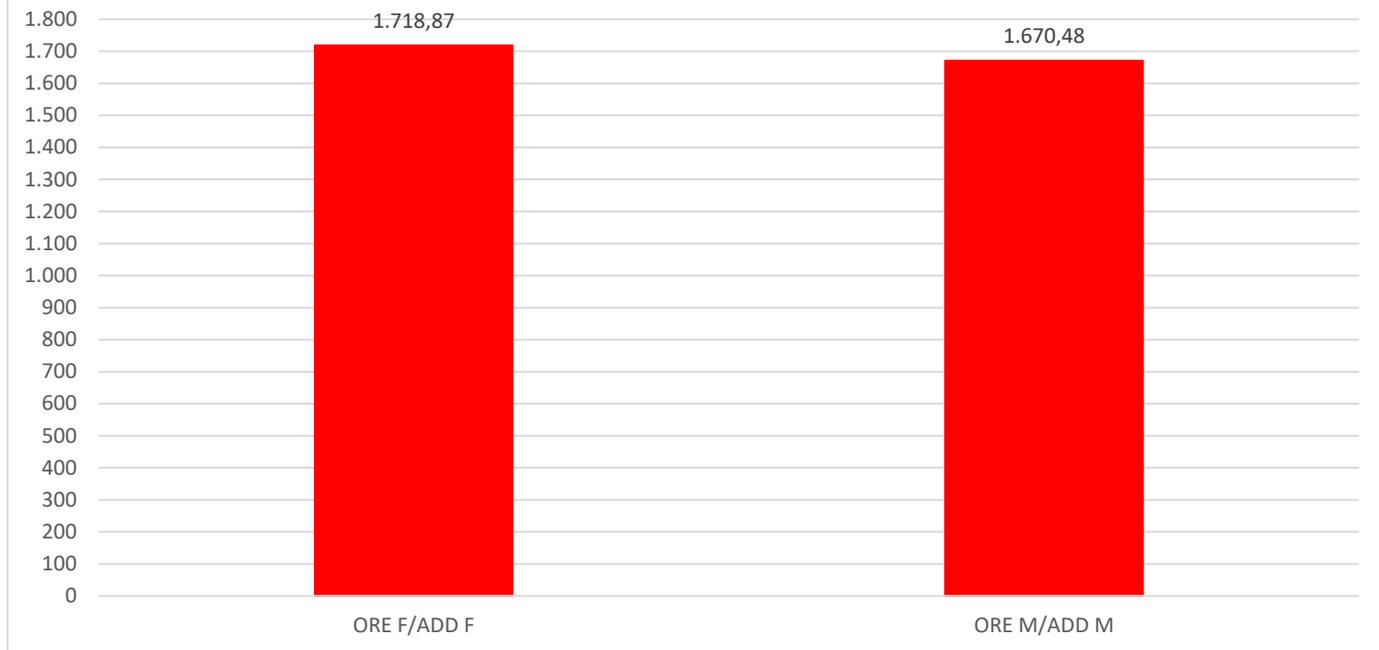
### ORE LAVORATE PRO-CAPITE 2021



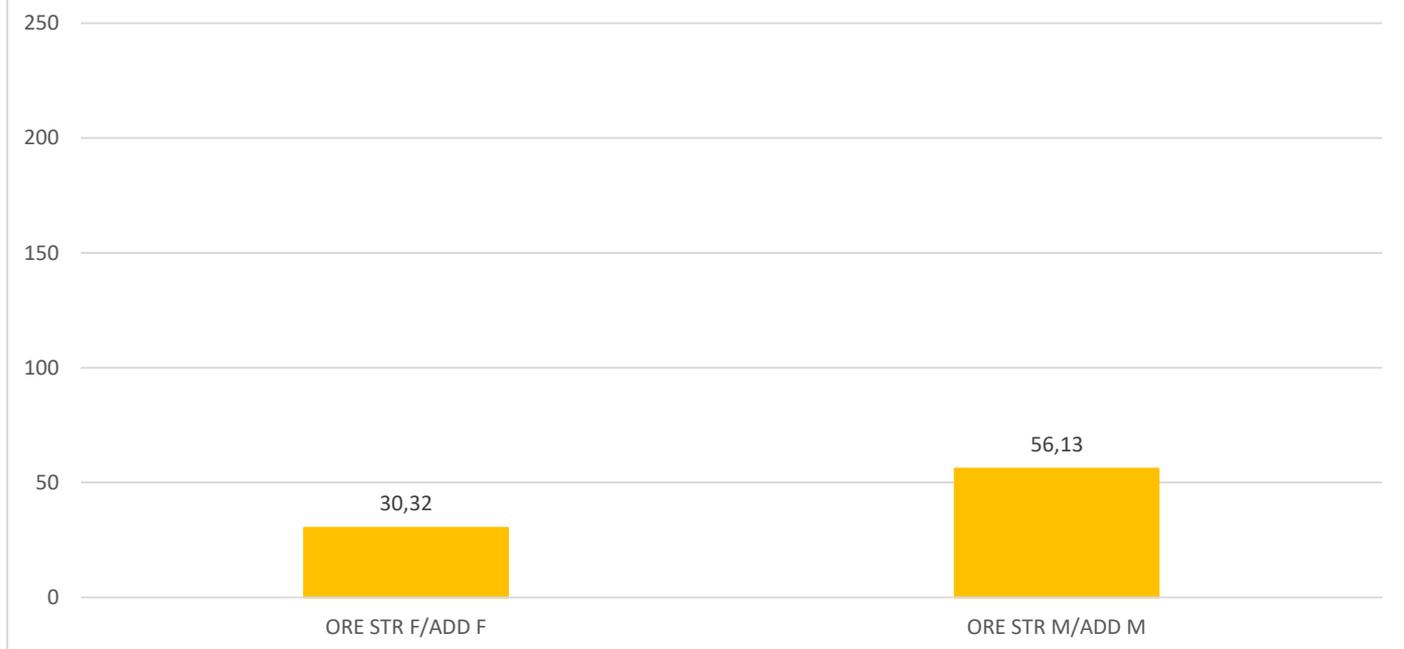
### ORE STRAORDINARIE PRO-CAPITE 2021



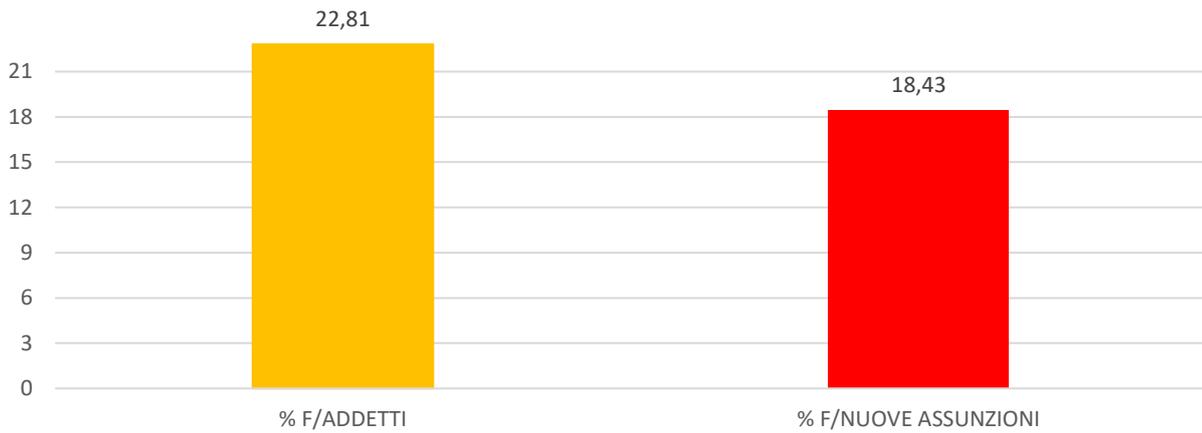
ORE LAVORATE PRO-CAPITE 2021  
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



ORE STRAORDINARIE PRO-CAPITE 2021  
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO

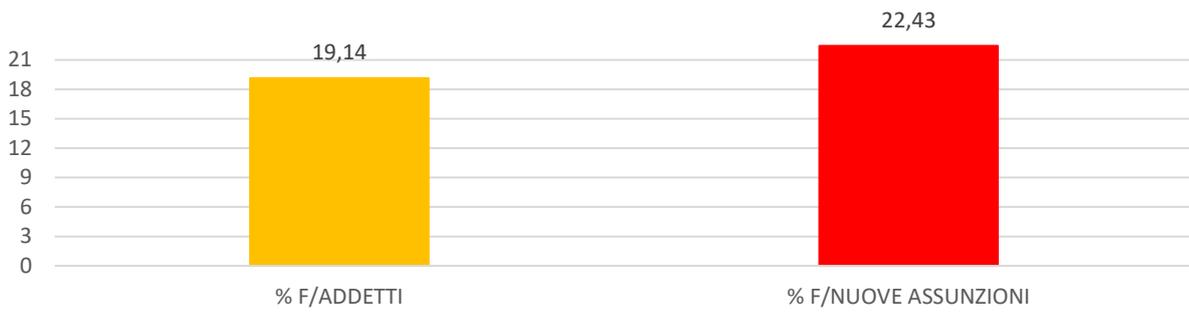


PERCENTUALE DONNE SUGLI ADDETTI E SULLE NUOVE ASSUNZIONI  
2021

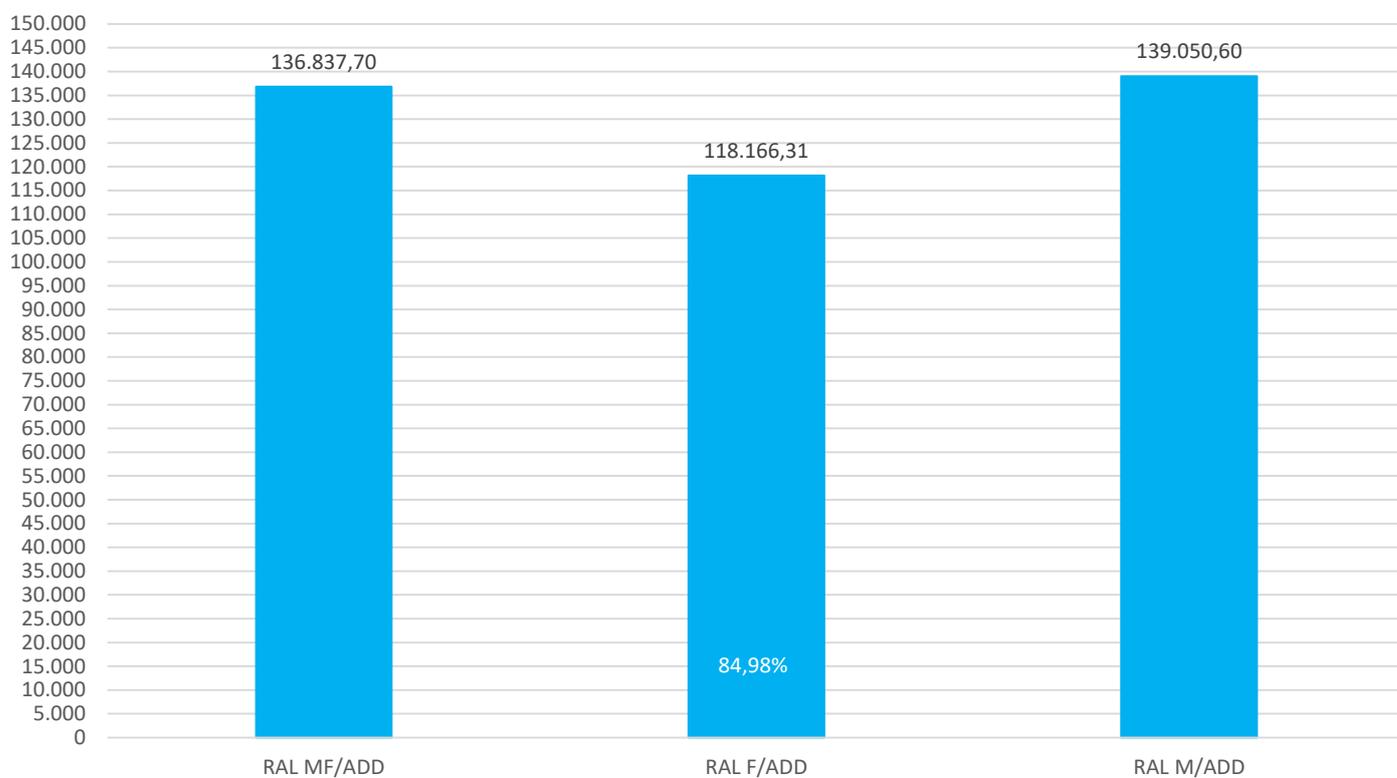


PERCENTUALE DONNE SUGLI ADDETTI E SULLE NUOVE ASSUNZIONI  
2021

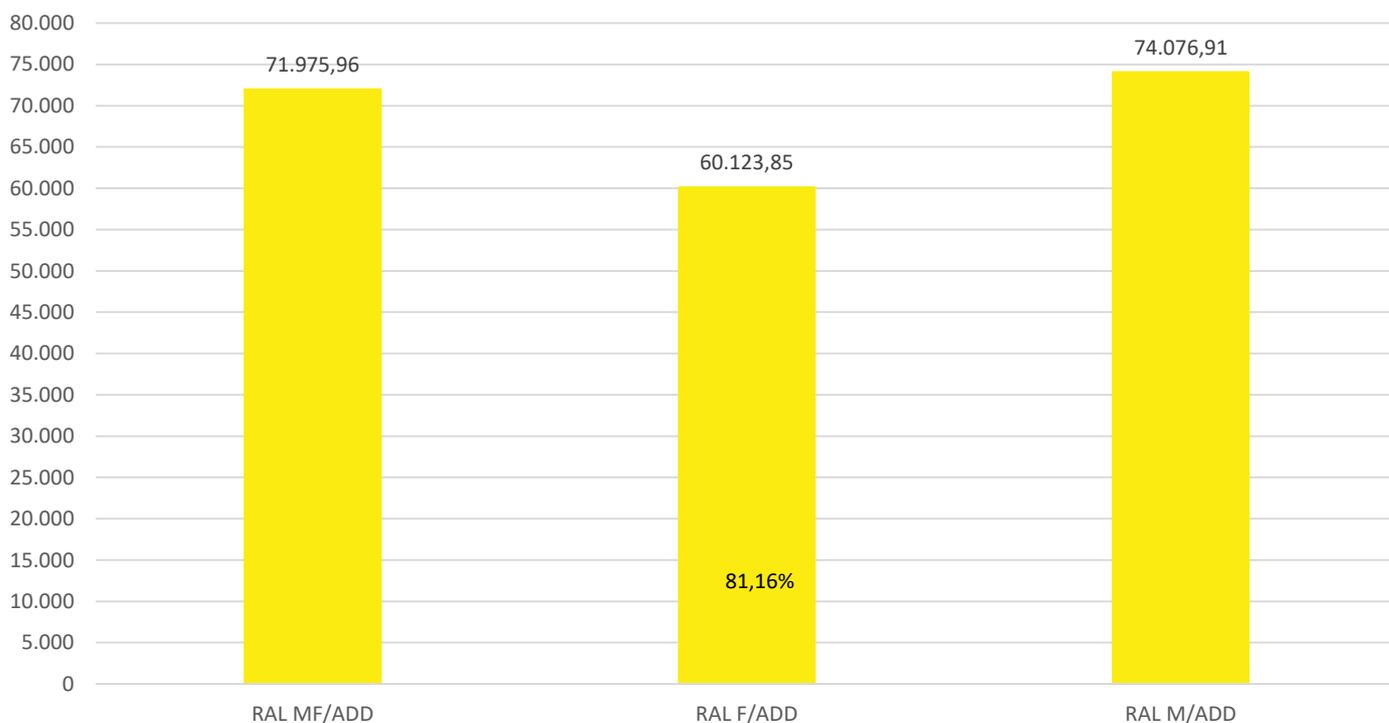
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



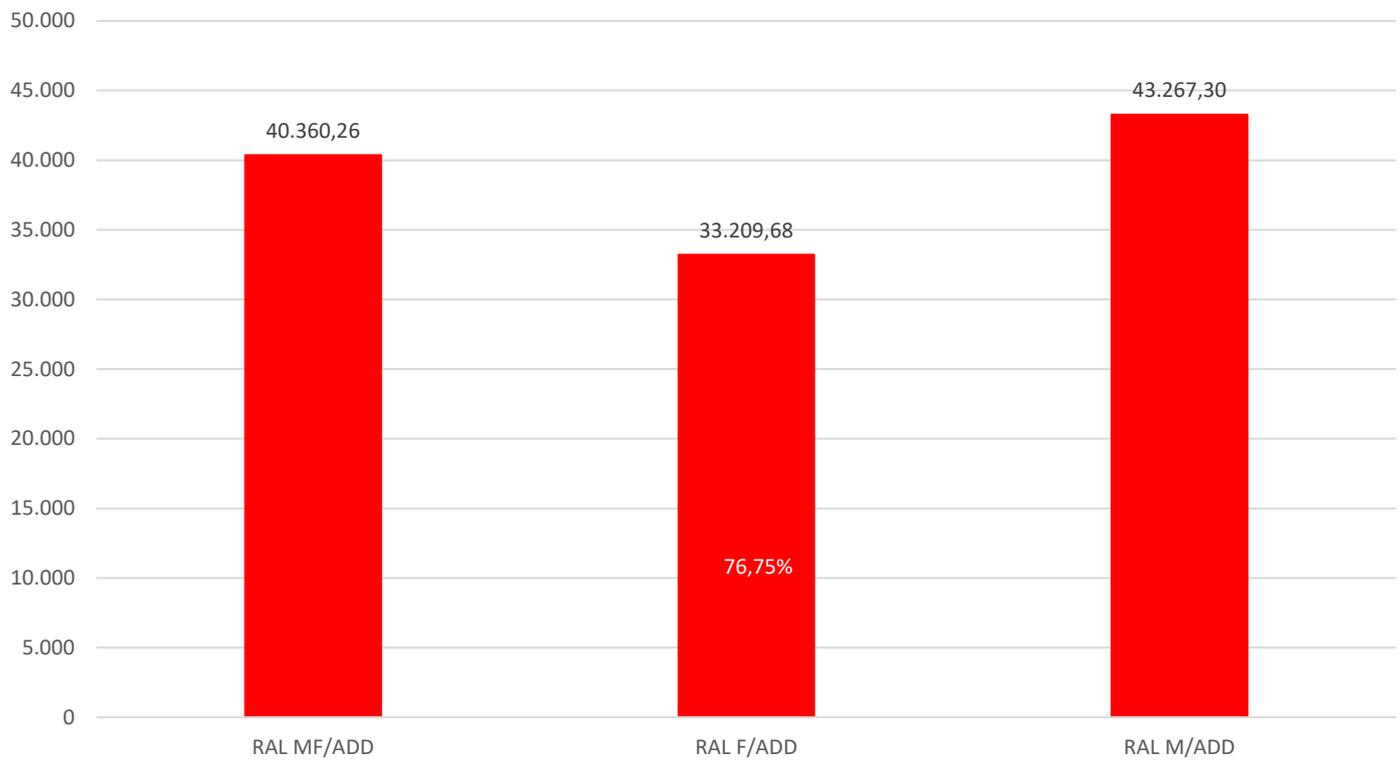
## RETRIBUZIONI ANNUE LORDE 2021 DIRIGENTI



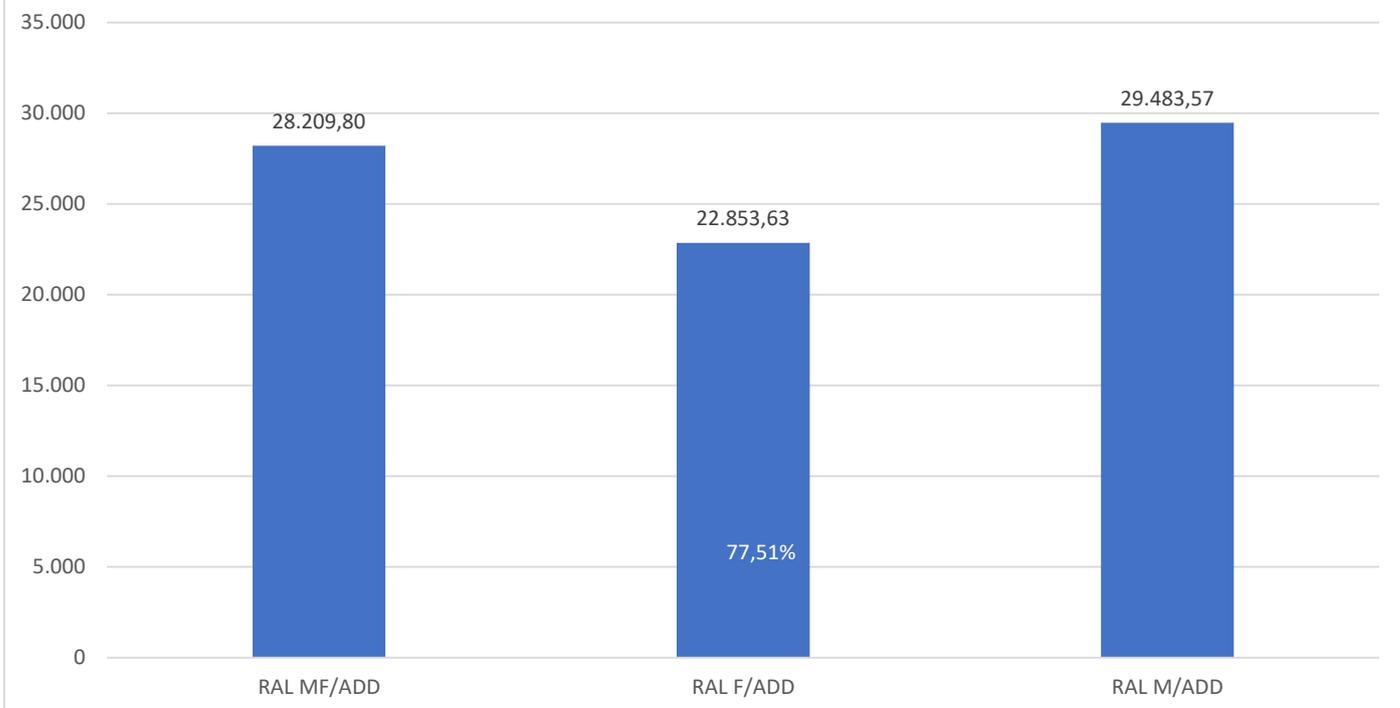
## RETRIBUZIONI ANNUE LORDE 2021 QUADRI



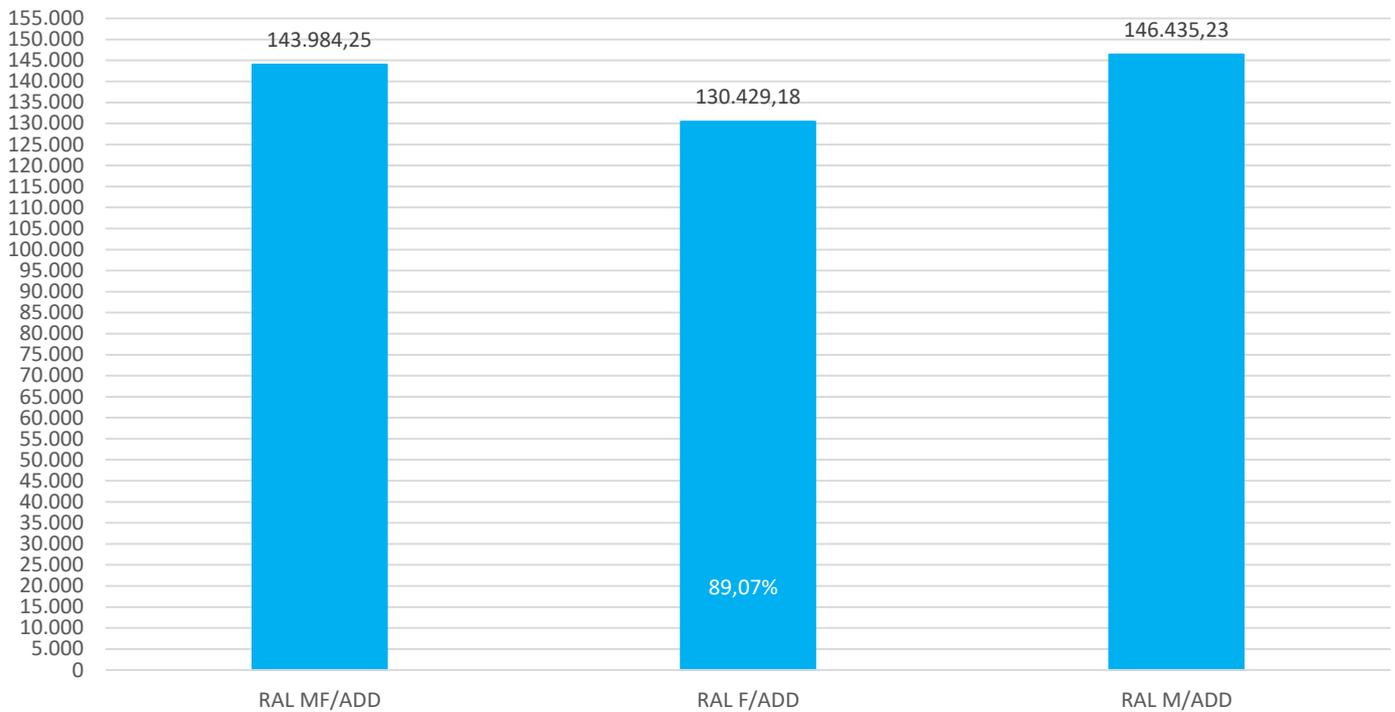
### RETRIBUZIONI ANNUE LORDE 2021 IMPIEGATI



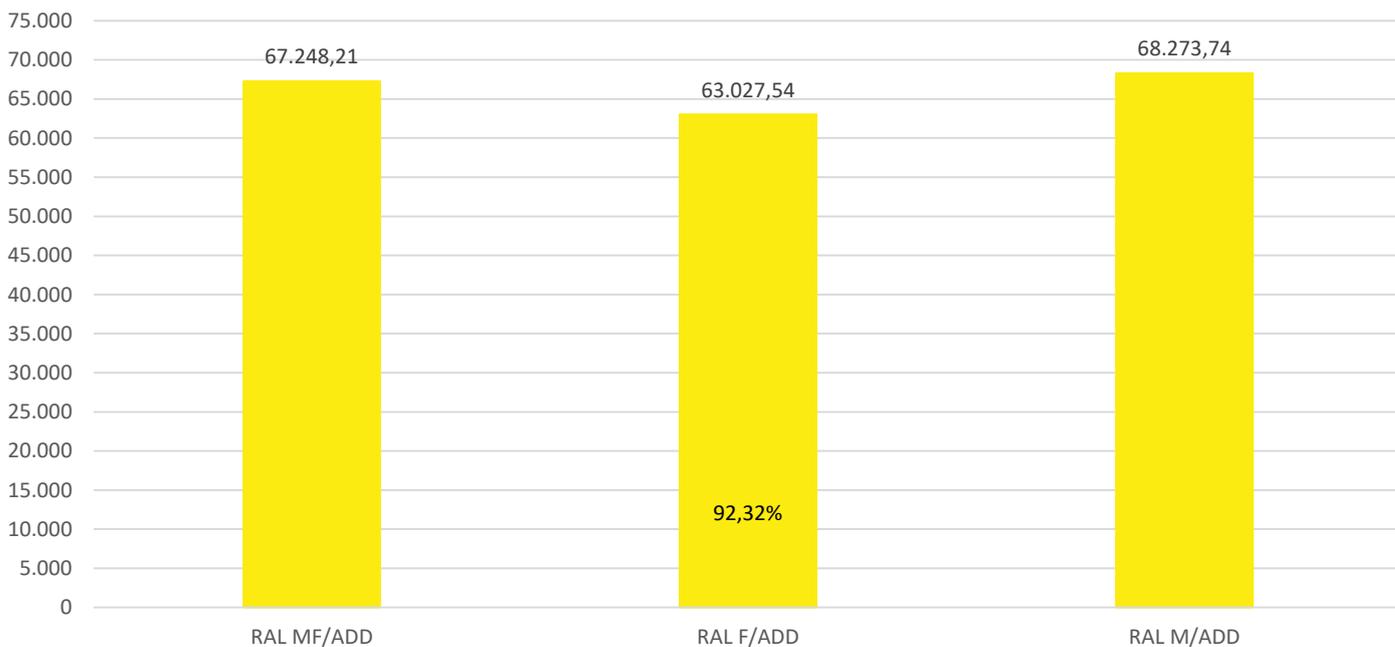
### RETRIBUZIONI ANNUE LORDE 2021 OPERAI



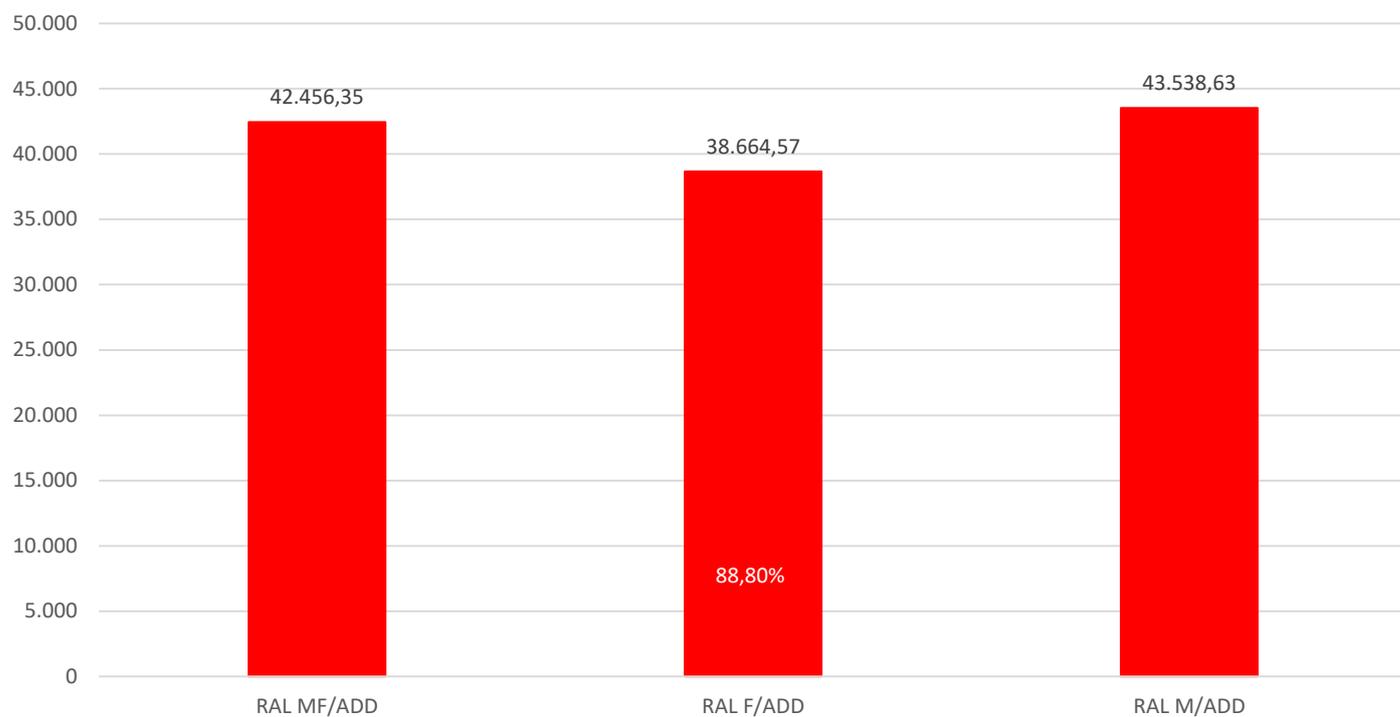
RETRIBUZIONI ANNUE LORDE 2021 DIRIGENTI  
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



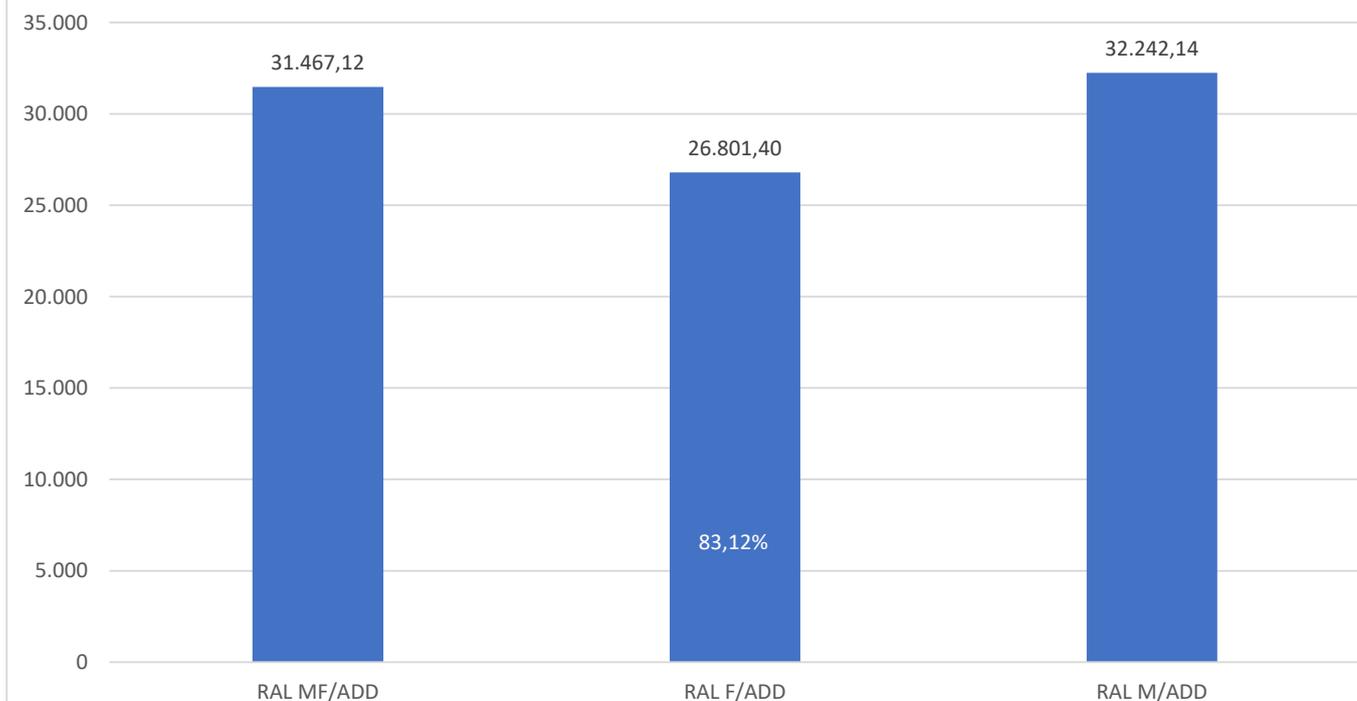
RETRIBUZIONI ANNUE LORDE 2021 QUADRI  
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



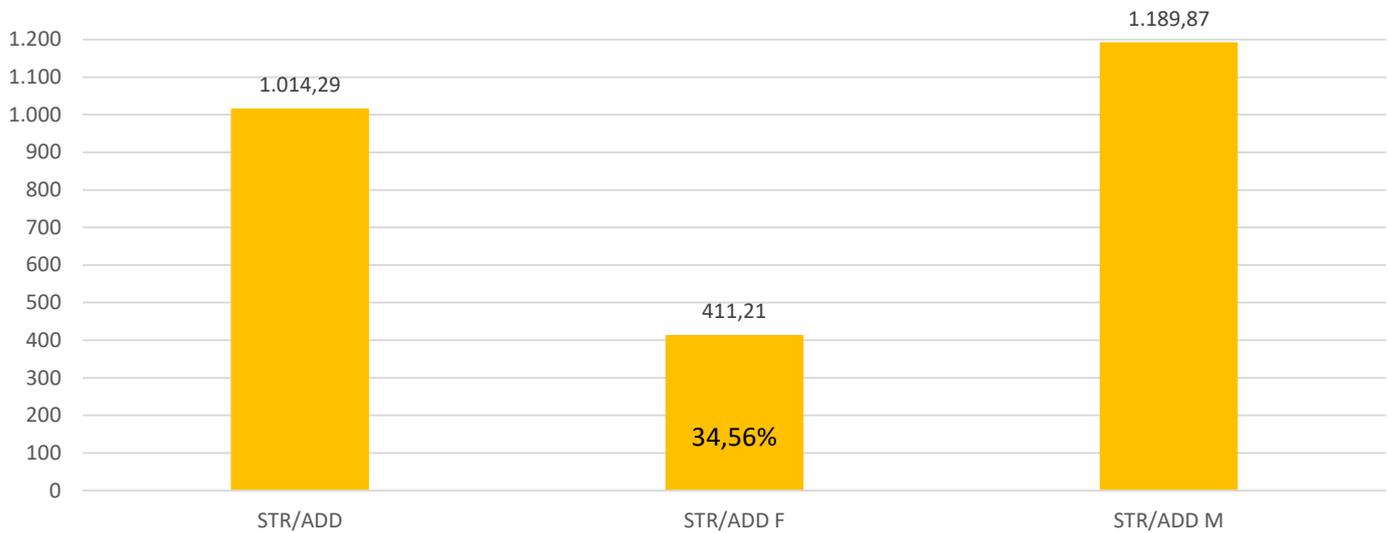
### RETRIBUZIONI ANNUE LORDE 2021 IMPIEGATI LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



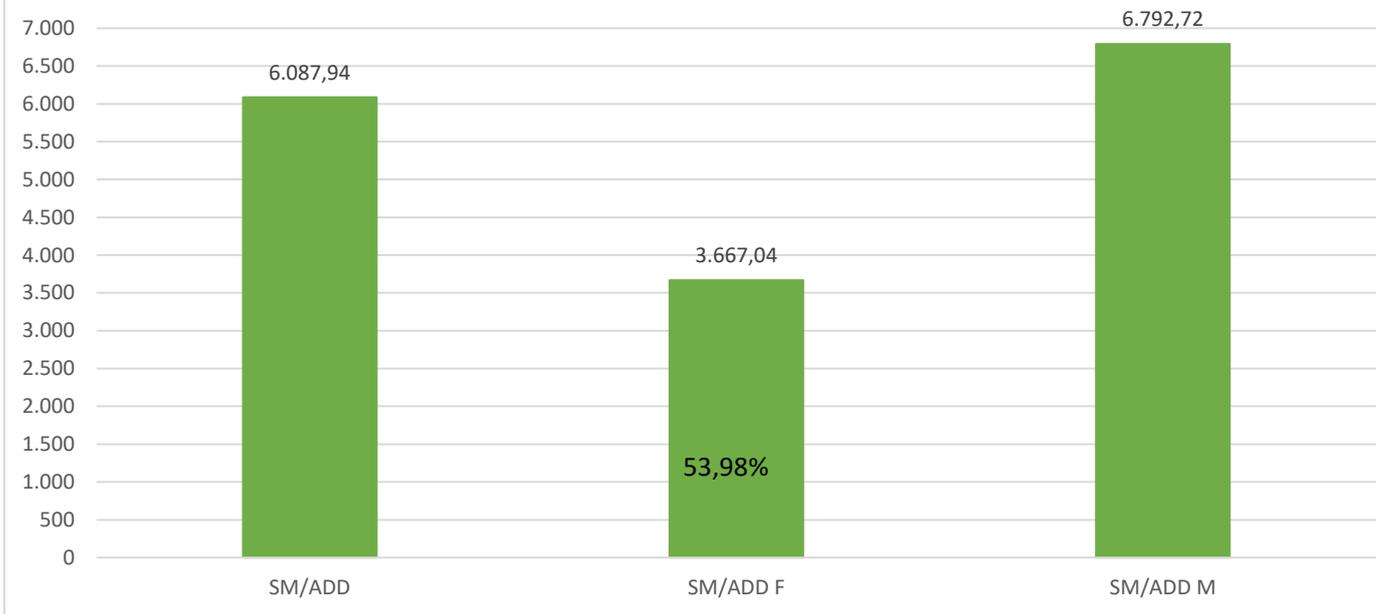
### RETRIBUZIONI ANNUE LORDE 2021 OPERAI LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



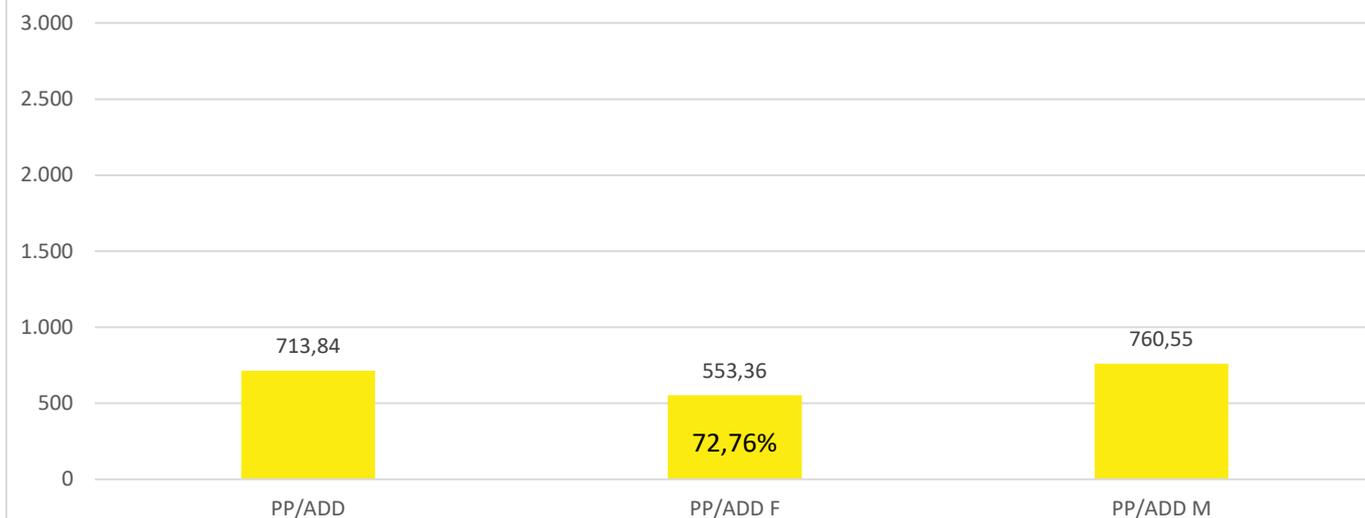
### AMMONTARE DELLA RETRIBUZIONE DA STRAORDINARIO PRO-CAPITE UOMINI/DONNE 2021



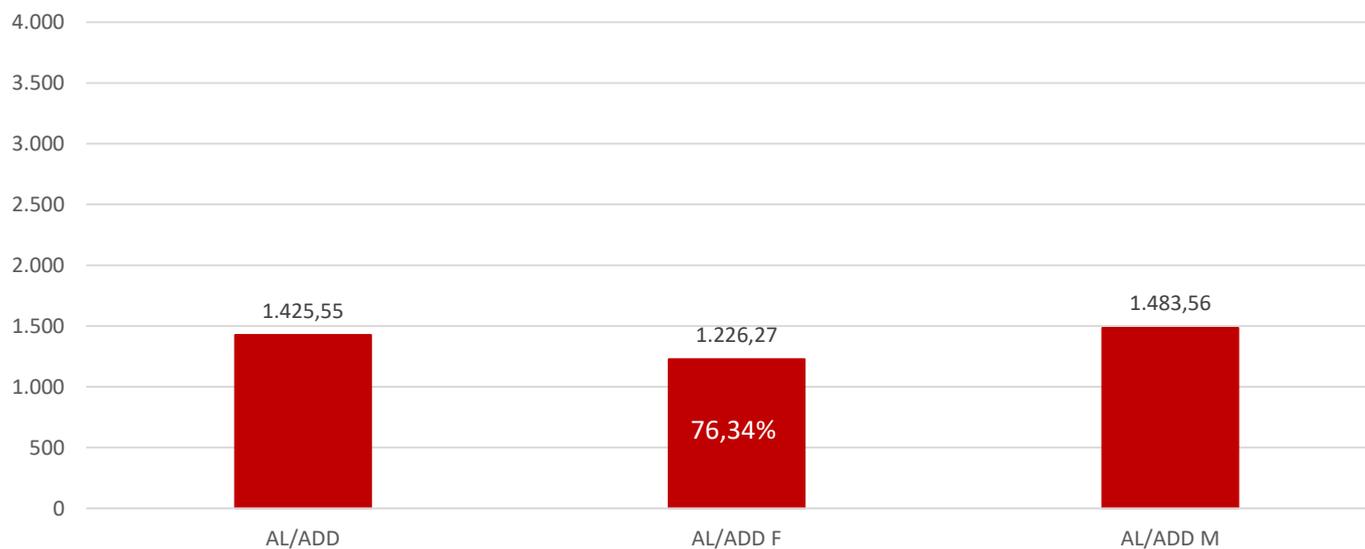
### AMMONTARE DEI SUPERMINIMI INDIVIDUALI PRO-CAPITE UOMINI/DONNE 2021



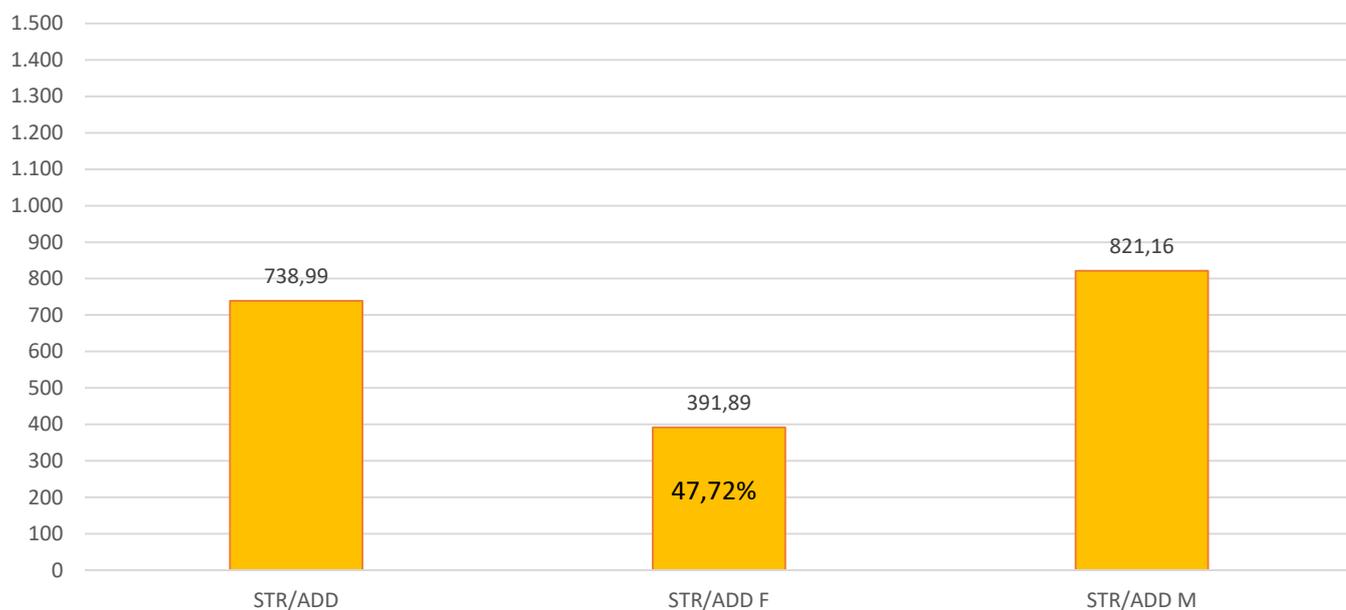
### AMMONTARE DEI PREMI PRODUTTIVITÀ PRO-CAPITE UOMINI/DONNE 2021



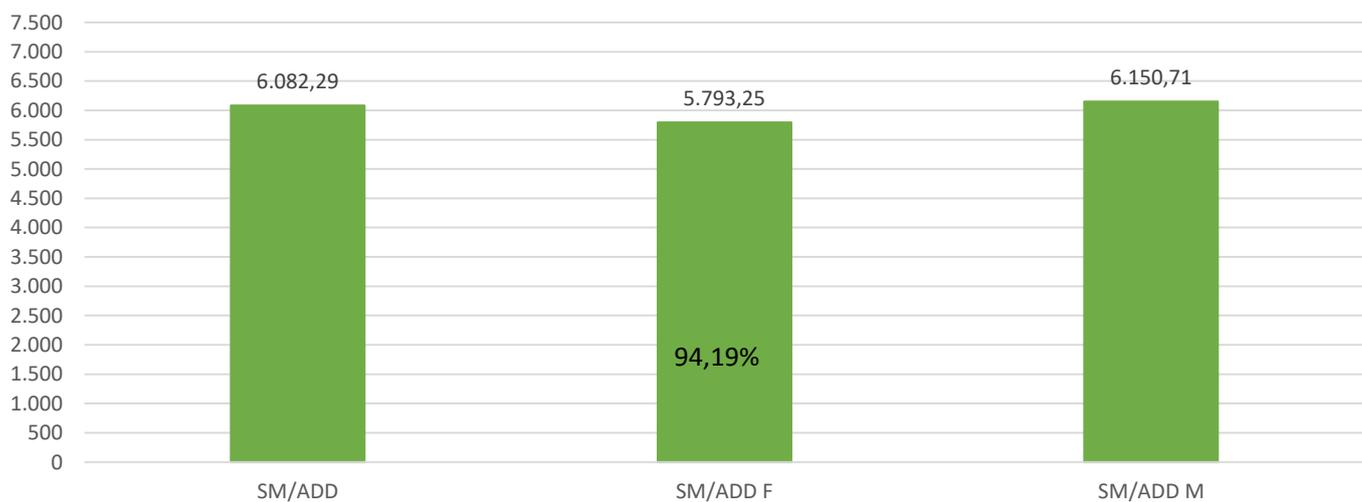
### AMMONTARE DI ALTRE VOCI SALARIALI PRO-CAPITE UOMINI/DONNE 2021



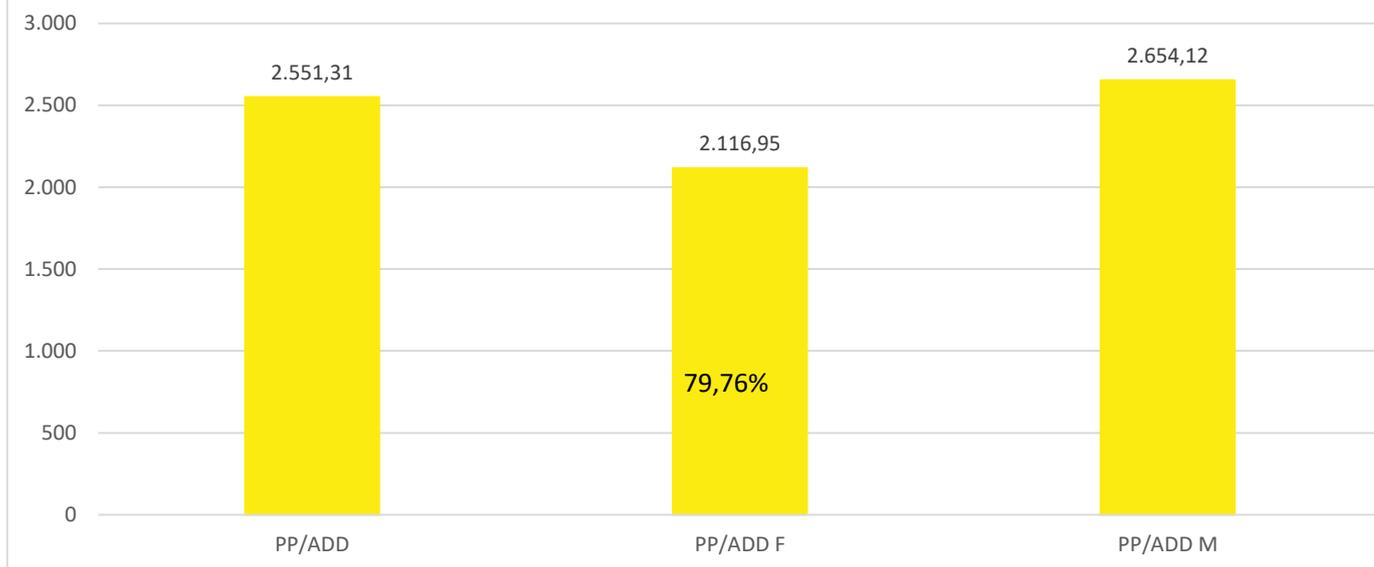
AMMONTARE DELLA RETRIBUZIONE DA STRAORDINARIO PRO-CAPITE  
 UOMINI/DONNE 2021  
 LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



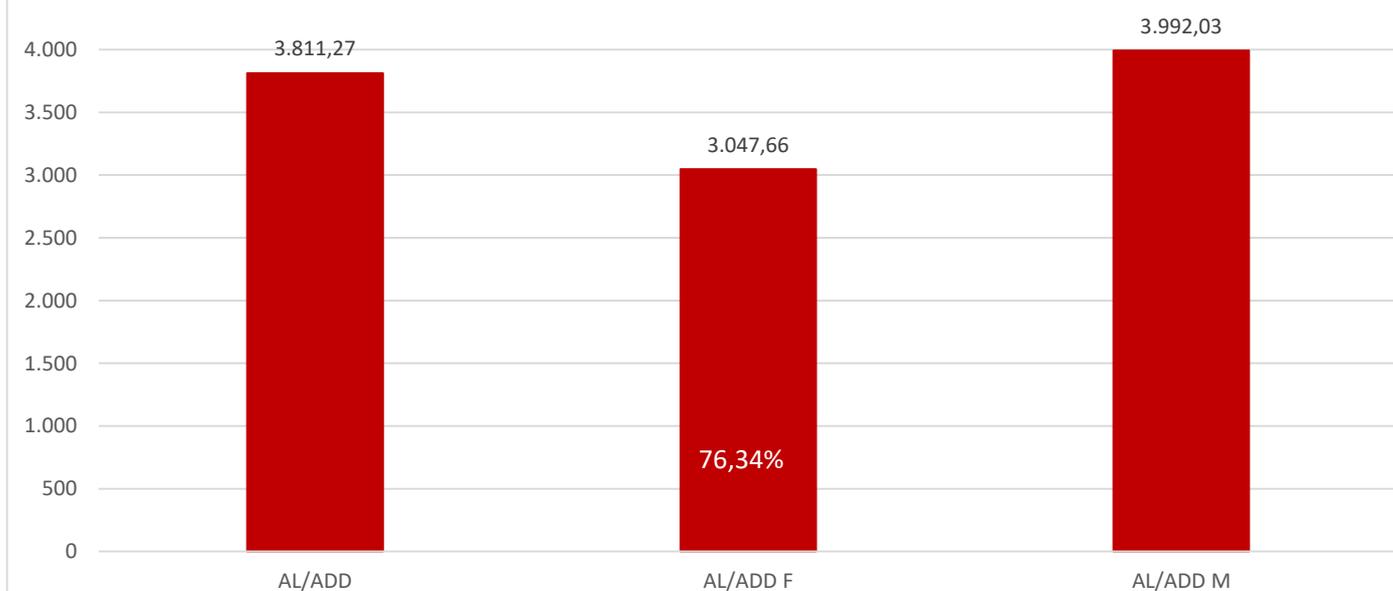
AMMONTARE DEI SUPERMINIMI INDIVIDUALI PRO-CAPITE UOMINI/DONNE  
 2021  
 LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



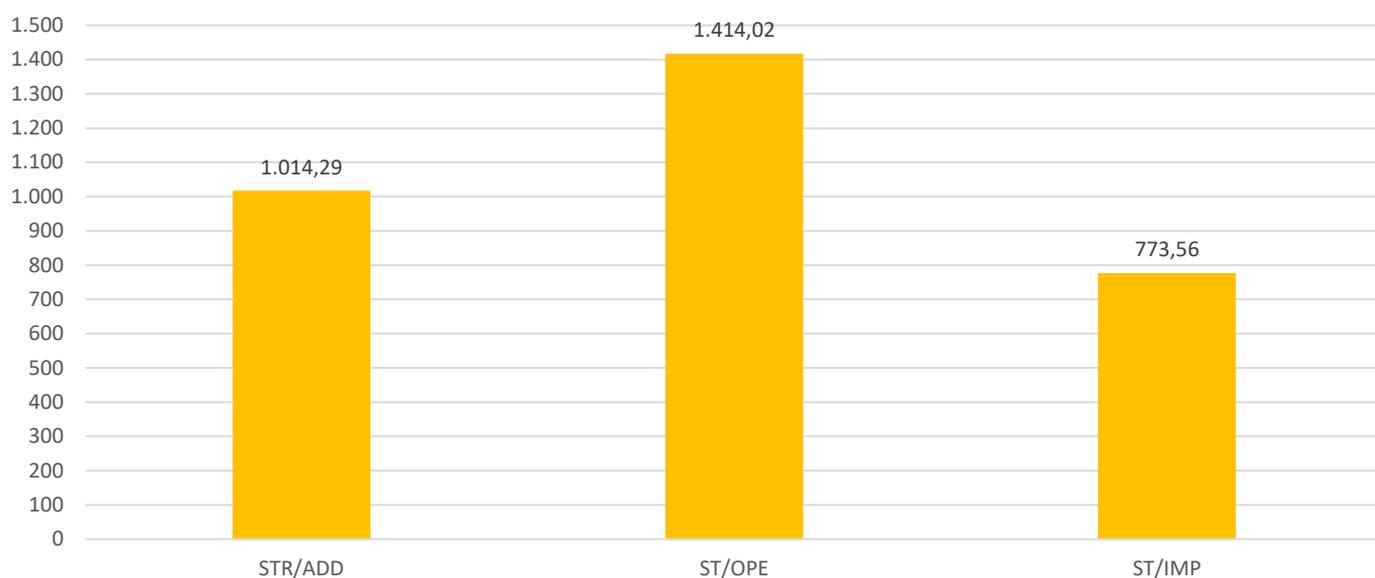
AMMONTARE DEI PREMI PRODUTTIVITÀ PRO-CAPITE  
UOMINI/DONNE 2021  
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



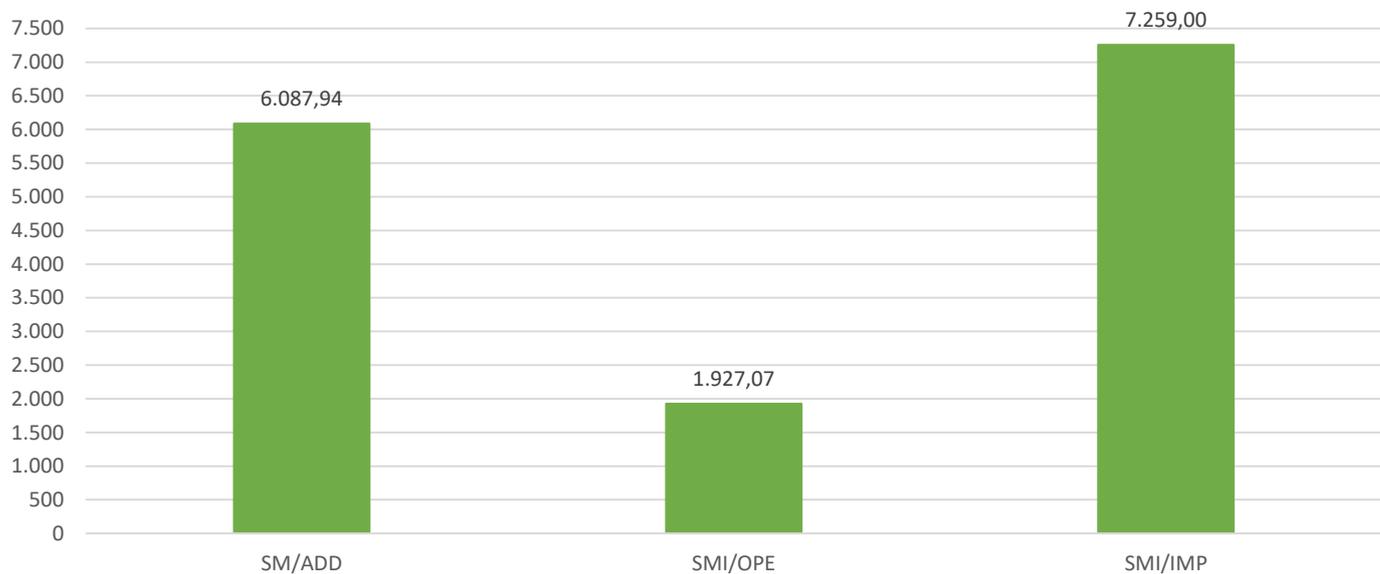
AMMONTARE DI ALTRE VOCI SALARIALI PRO-CAPITE  
UOMINI/DONNE 2021  
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



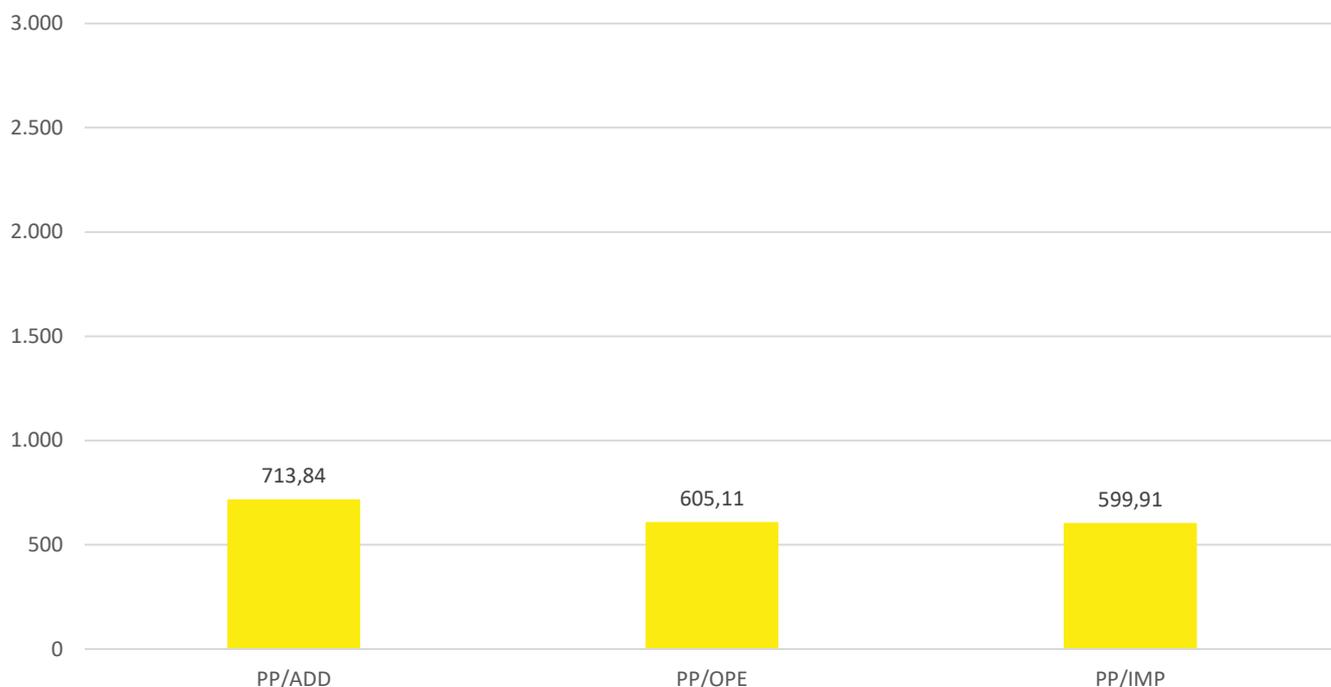
### AMMONTARE DELLA RETRIBUZIONE DA STRAORDINARIO PRO-CAPITE OPERAI/IMPIEGATI 2021



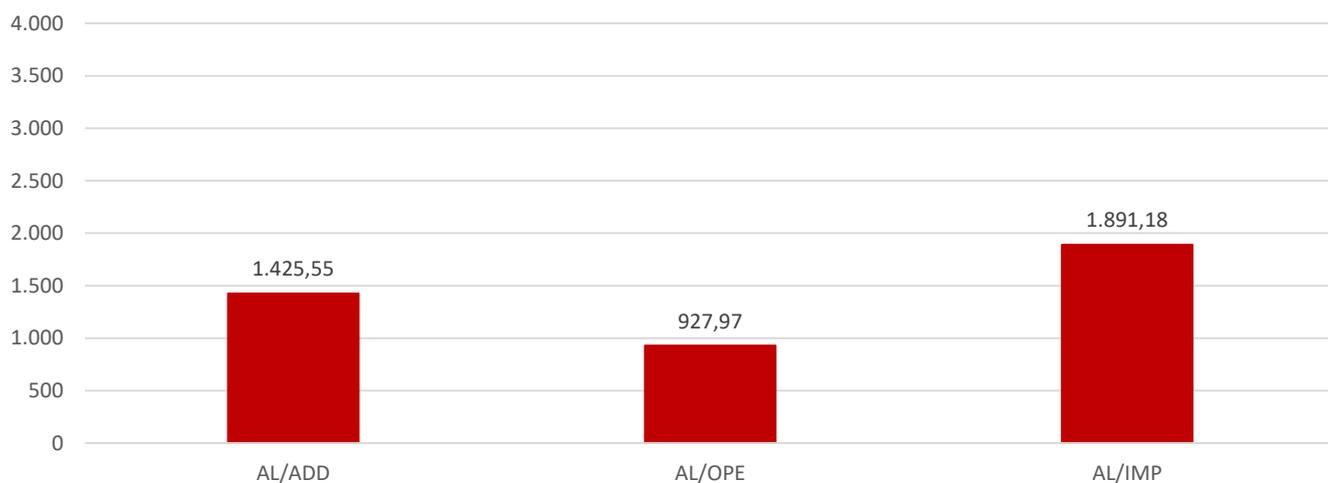
### AMMONTARE DEI SUPERMINIMI INDIVIDUALI PRO-CAPITE OPERAI/IMPIEGATI 2021



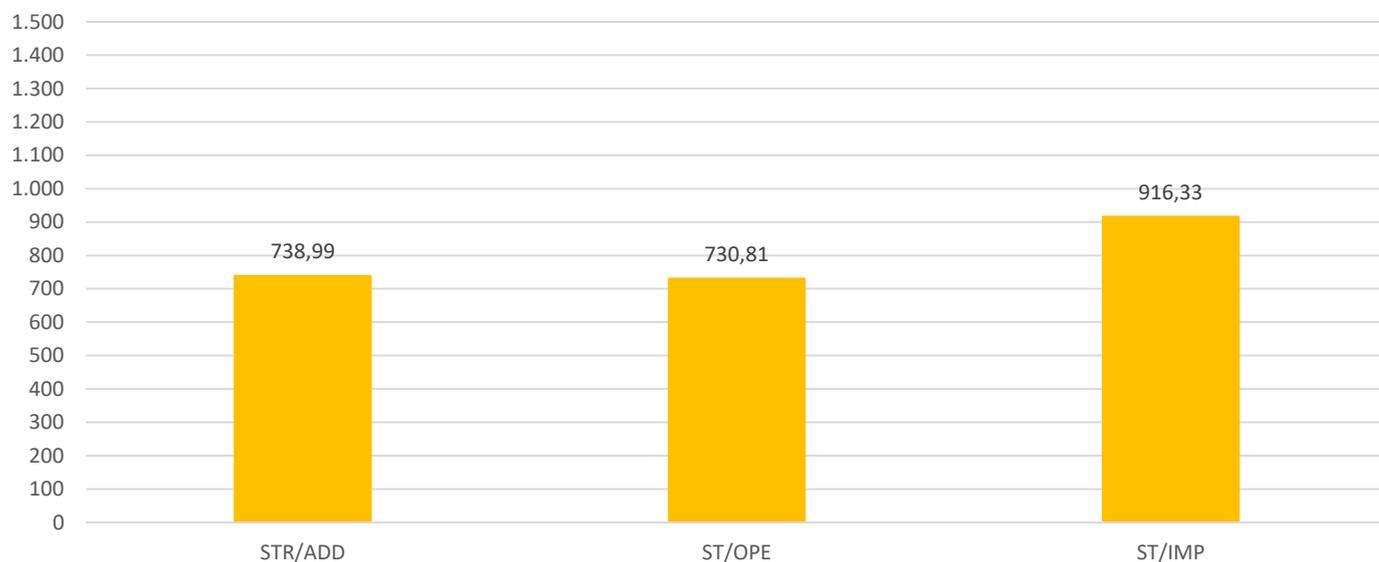
### AMMONTARE DEI PREMI PRODUTTIVITÀ PRO-CAPITE OPERAI/IMPIEGATI 2021



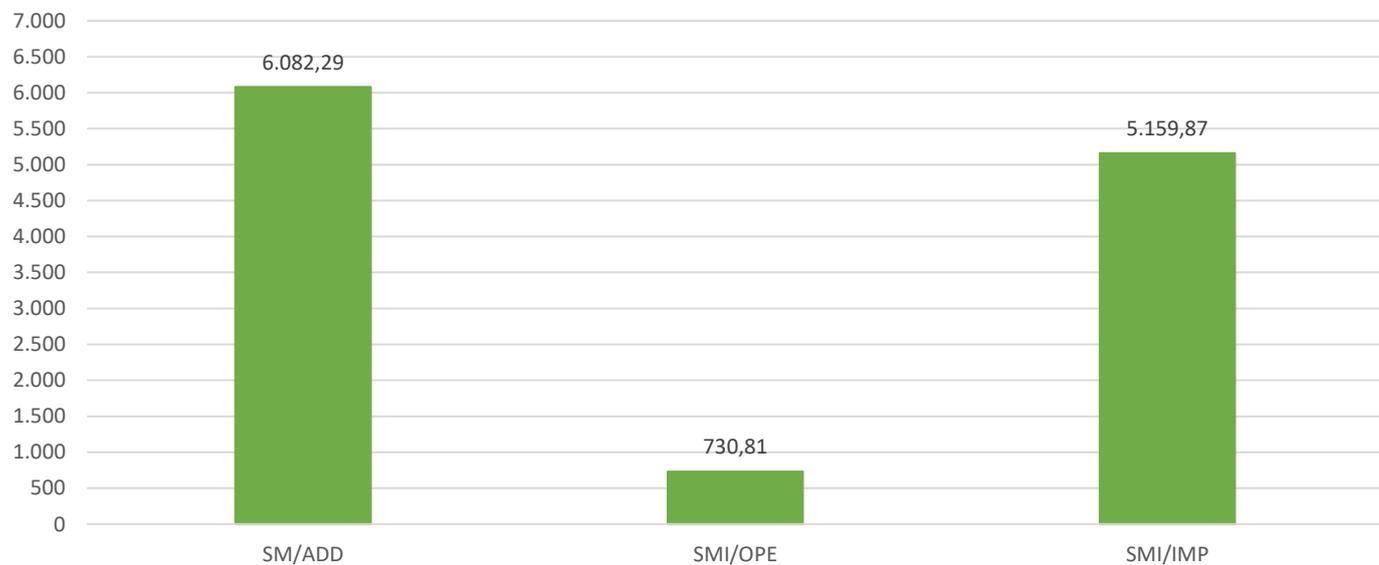
### AMMONTARE DI ALTRE VOCI SALARIALI PRO-CAPITE OPERAI/IMPIEGATI 2021



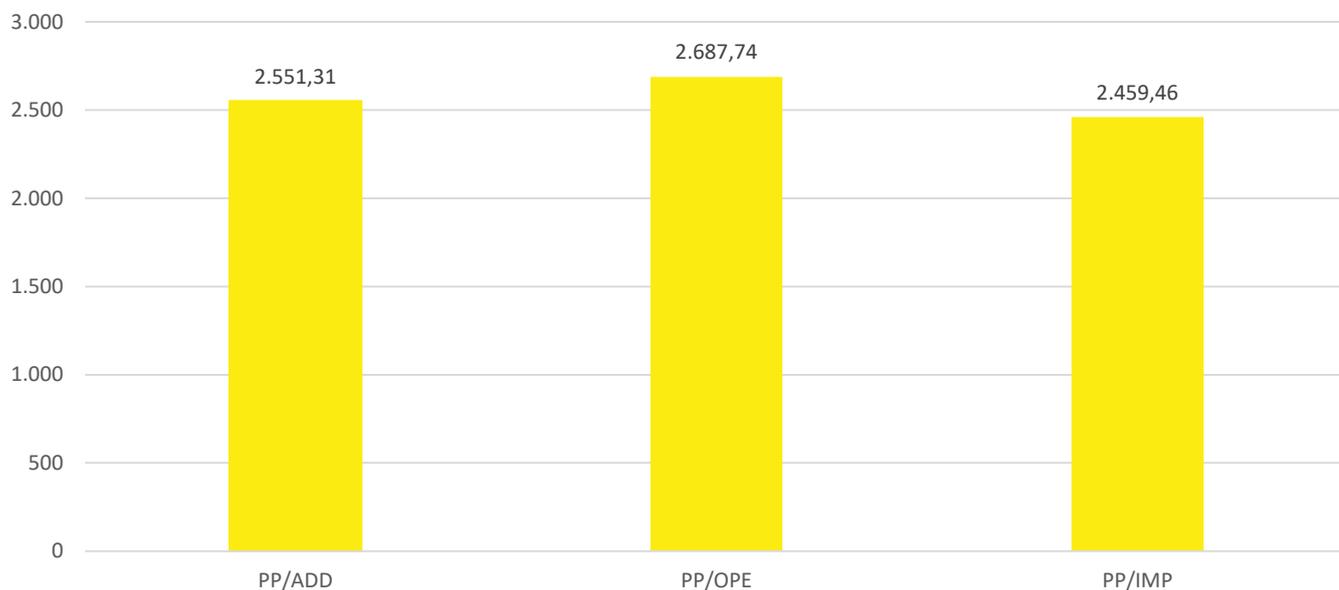
AMMONTARE DELLA RETRIBUZIONE DA STRAORDINARIO PRO-CAPITE  
OPERAI/IMPIEGATI 2021  
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



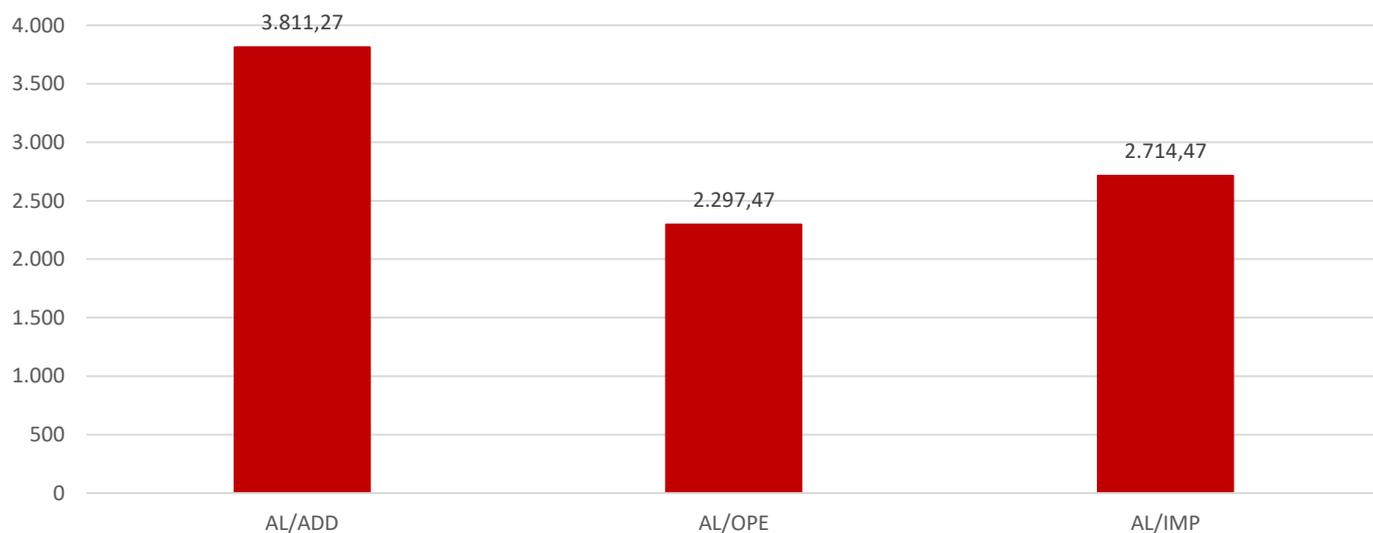
AMMONTARE DEI SUPERMINIMI INDIVIDUALI PRO-CAPITE  
OPERAI/IMPIEGATI 2021  
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



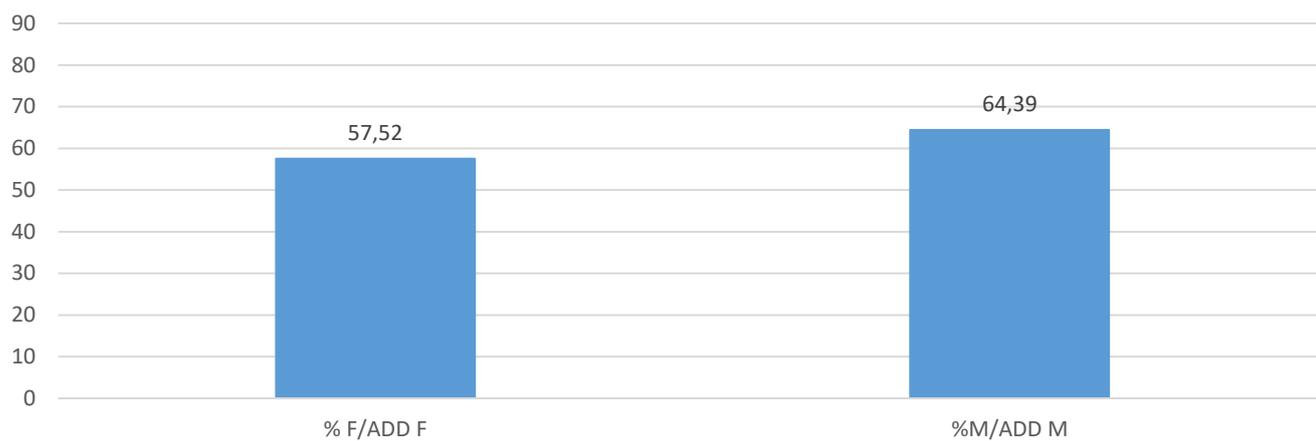
AMMONTARE DEI PREMI PRODUTTIVITÀ PRO-CAPITE  
OPERAI/IMPIEGATI 2021  
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



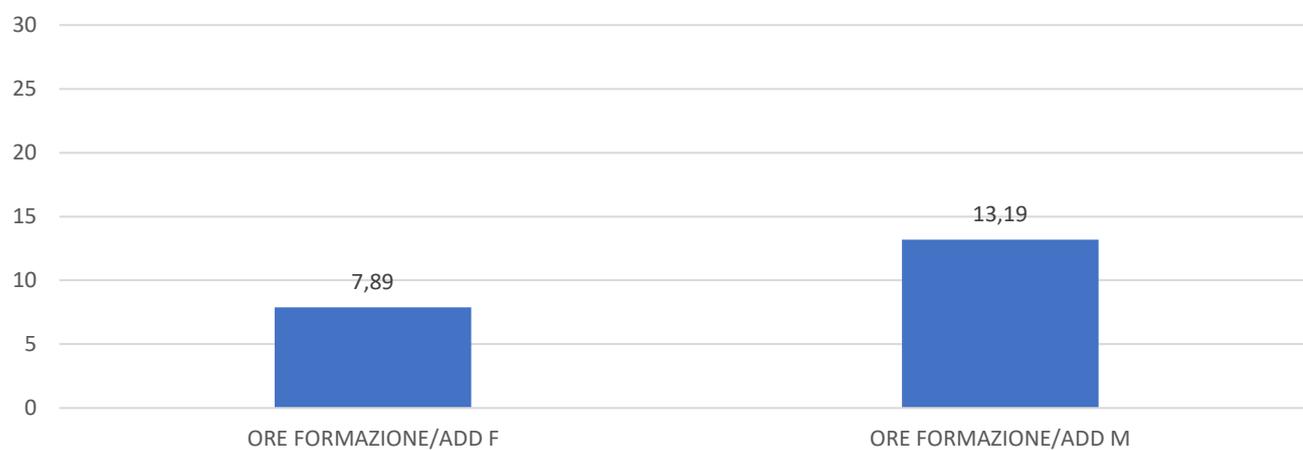
AMMONTARE DI ALTRE VOCI SALARIALI PRO-CAPITE  
OPERAI/IMPIEGATI 2021  
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



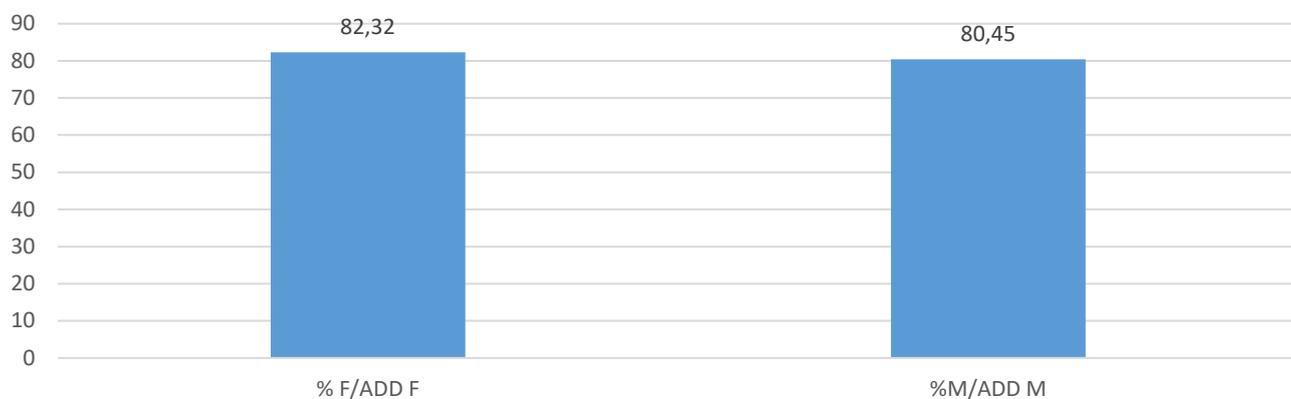
### PERCENTUALE UOMINI/DONNE COINVOLTI NELLA FORMAZIONE 2021



### ORE DI FORMAZIONE PRO-CAPITE FRUITE DA UOMINI/DONNE 2021



PERCENTUALE UOMINI/DONNE COINVOLTI NELLA FORMAZIONE 2021  
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO



PERCENTUALE UOMINI/DONNE COINVOLTI NELLA FORMAZIONE 2021  
LEONARDO - WHIRLPOOL - BTICINO

