

PEPE	Data: 20 ottobre 2026
Testata: Avvenire	Link



Trasparenza retributiva e sfide applicative

di Redazione

L'avvocata Valentina Pepe – Pepe & Associati Studio Legale - analizza il decreto legislativo 7 maggio 2026 n. 96, entrato in vigore il 7 giugno 2026: un tassello fondamentale di recepimento della Direttiva (UE) 2023/970



L'avvocata Valentina Pepe – Pepe & Associati Studio Legale

Il decreto legislativo 7 maggio 2026 n. 96, entrato in vigore il 7 giugno 2026, costituisce un tassello fondamentale di recepimento della Direttiva (UE) 2023/970, volta a dare effettiva attuazione al principio della parità di retribuzione tra uomini e donne per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore attraverso la trasparenza retributiva. Le sfide applicative sono significative. Ecco l'analisi dell'avvocata **Valentina Pepe – Pepe & Associati Studio Legale**:

Il tema dei superminimi come possibile punto critico

In primis, la nozione di «livello retributivo» adottata dal d.lgs. 96/2026 e dalla normativa europea non pare coincidere integralmente. La normativa italiana, infatti, risulterebbe apprestare una definizione più restrittiva includendo in tale concetto «la totalità degli elementi retributivi continuativi e fissi, ad esclusione dei trattamenti economici individuali non strutturali quali componenti retributive riconosciute su base personale, discrezionale o temporanea non generalizzate all'interno della medesima categoria di lavoratori e fondate su criteri oggettivi individuali». Se, pertanto, tale definizione pare consentire di escludere dalla nozione di «livello retributivo» ogni tipo di retribuzione variabile non «fissa o continuativa» (come per esempio gli Mbo) più complessa è la questione inerente al superminimo, che andrà indagato nella sua natura, caso per caso. Storicamente utilizzati come strumento di valorizzazione del merito o di fidelizzazione ad personam contrattata individualmente, i superminimi rischiano di tradursi in un fattore di latente discriminazione indiretta qualora manchino criteri oggettivi e predeterminati che ne giustifichino l'erogazione e l'ammontare. La giurisprudenza di legittimità e di merito ha tradizionalmente escluso l'esistenza di un principio generale di parità di trattamento nel settore privato, ritenendo legittime le differenziazioni contrattate individualmente purché non discriminatorie. Tuttavia, la nuova disciplina pare spostare l'asse della legittimità sull'oggettività del criterio: se l'attribuzione di un superminimo crea un differenziale retributivo tra un lavoratore e una lavoratrice che svolgono lo "stesso lavoro" o un "lavoro di pari valore", il datore di lavoro dovrà dimostrare in modo rigoroso che tale disparità poggia su fattori oggettivi, proporzionati e del tutto estranei al genere.

Richieste di trasparenza e motivazioni salariali strutturate

La riforma scardina la tradizionale riservatezza salariale interna alle organizzazioni. Ai sensi delle nuove disposizioni, i datori di lavoro sono obbligati a rendere facilmente accessibili i criteri utilizzati per determinare non solo i livelli retributivi, ma anche – per le aziende sopra i cinquanta dipendenti – la progressione economica dei lavoratori, i quali devono essere oggettivi e neutrali sotto il profilo del genere. Viene sancito un vero e proprio diritto di informazione in capo al dipendente: il lavoratore ha il diritto di richiedere e ricevere per iscritto informazioni dettagliate sul proprio livello retributivo individuale e sui livelli retributivi medi, ripartiti per sesso, delle categorie di lavoratori che svolgono lo stesso lavoro o un lavoro di pari valore. Ciò comporta la necessità per l'impresa di strutturare un sistema documentale e di "job evaluation" idoneo a fornire risposte tempestive, motivate e precise entro il termine di due mesi dalla richiesta. Eventuali clausole contrattuali volte a limitare la facoltà dei lavoratori di rendere nota la propria retribuzione saranno da considerarsi nulle.

Il rischio di contenzioso e l'inversione dell'onere della prova

Il vero e proprio deterrente della riforma risiede nel regime probatorio processuale. In linea con la giurisprudenza consolidata della Corte di Giustizia dell'Unione Europea, qualora un'impresa applichi un sistema retributivo caratterizzato da opacità e vi sia un divario statistico tra le retribuzioni medie di lavoratori e lavoratrici, grava sul datore di lavoro l'onere di provare che la propria prassi salariale non è discriminatoria. Vieni quindi codificata a livello normativo un'inversione dell'onere della prova a carico del datore di lavoro: se il lavoratore fornisce elementi di fatto idonei a far presumere l'esistenza di una discriminazione diretta o indiretta, spetta interamente al datore di lavoro dimostrare che non vi è stata alcuna violazione del principio di parità retributiva. Peraltro, i mezzi di tutela giudiziale previsti possono essere attivati, su specifica delega, anche dalle Rsa/Rsu, dalle organizzazioni sindacali nonché' dalle associazioni che, per statuto o atto costitutivo, hanno un legittimo interesse a garantire la parità tra uomini e donne.

Necessità di policy e criteri chiari per bonus discrezionali e componenti variabili

La normativa introduce una presunzione di conformità derivante dall'applicazione del Ccnl-Contratto collettivo nazionale di lavoro. Tuttavia, sebbene la contrattazione collettiva rappresenti lo strumento cardine per definire i sistemi di classificazione professionale, le integrazioni retributive aziendali rimangono di stretta competenza datoriale. Le imprese devono pertanto adottare policy retributive interne estremamente dettagliate per governare la concessione dei trattamenti integrativi. I criteri di assegnazione di queste componenti variabili devono essere formalizzati ex ante, ancorati a indicatori di performance oggettivi, misurabili e rigorosamente neutrali rispetto al genere. La mancanza di una regolamentazione interna trasparente impedirà di giustificare ex post eventuali scostamenti retributivi emersi in sede di audit o di contenzioso giudiziale.

Il tema della segregazione verticale

La segregazione verticale — comunemente nota come "soffitto di cristallo" o *glass ceiling* — rappresenta uno dei fattori strutturali che maggiormente alimentano il divario retributivo di genere a livello aggregato. Essa si manifesta nella concentrazione sistematica di personale femminile in ruoli esecutivi, amministrativi o di supporto, a fronte di una prevalenza maschile nelle posizioni apicali, dirigenziali o comunque caratterizzate da maggiore potere decisionale e retribuzioni elevate. La normativa si propone di contrastare questo fenomeno imponendo una trasparenza totale non solo sui livelli retributivi di fatto, ma anche sulle modalità di sviluppo delle carriere. L'art. 46 del d.lgs. 198/2006 (Codice delle pari opportunità), come progressivamente

modificato, impone la redazione di rapporti periodici sulla situazione del personale che devono rilevare in modo dettagliato le procedure di reclutamento, i processi di selezione, l'accesso alla formazione manageriale e i criteri adottati per le progressioni di carriera. Nell'ottica della nuova disciplina, la segregazione verticale non è più considerata un mero dato organizzativo neutro, ma un potenziale elemento rivelatore di discriminazioni indirette nei sistemi di promozione e avanzamento professionale. Le aziende sono pertanto chiamate ad analizzare criticamente le proprie statistiche interne e ad adottare azioni positive e criteri trasparenti per garantire pari opportunità di accesso ai ruoli manageriali, pena l'attivazione di accertamenti ispettivi, valutazioni congiunte delle retribuzioni con le rappresentanze sindacali e l'irrogazione delle sanzioni previste dall'ordinamento.



PEPE & ASSOCIATI
STUDIO LEGALE

Rassegna Stampa