



Consiglio Nazionale
dei Dottori Commercialisti
e degli Esperti Contabili

Analisi del decreto legislativo 7 maggio 2026, n. 96

30 LUGLIO 2026

Comitato Nazionale Pari Opportunità



Composizione del Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili

Presidente

Elbano de Nuccio

Vice Presidente

Vincenzo Moretta

Consigliere Segretario

Michaela Marcarini

Consigliere Tesoriere

David Moro

Consiglieri

Gian Luca Ancarani

Cristina Bertinelli

Aldo Campo

Rosa D'Angiolella

Fabrizio Escheri

Annalisa Francese

Gian Luca Galletti

Giovanna Greco

Gian Alberto Mangiante

Cristina Marrone

Eustachio Quintano

Antonio Repaci

Gabriela Savigni

Micaela Sette

Liliana Smargiassi

Giuseppe Venneri

Roberto Vittori

Collegio dei revisori

Presidente

Rosanna Marotta

Componenti

Maura Rosano

Sergio Ceccotti



a cura del **Comitato Nazionale Pari Opportunità**

Presidente

Rosa D'Angiolella

Delegata Consiglio Nazionale

Liliana Smargiassi

Vice Presidente

Aurelia Isoardi

Segretaria

Francesca Riso

Componenti

Chiara Bedei
Barbara Berardi
Alessandra Berghella
Elena Briata
Claudia Cattani
Orsola Cernera
Ivana Maria De Michele
Ida Dominici
Luigi Greco

Giuliana Guida
Stefania Longo
Daniela Manicardi
Francesca Marconi
Sabrina Mazza
Simonetta Murolo
Martina Olla
Paola Santoni
Luciano Santoro

Sottogruppo:

Briata Elena
De Michele Ivana
Greco Luigi
Longo Stefania

Attuazione della direttiva (UE) 2023/970 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 10 maggio 2023, volta a rafforzare l'applicazione del principio della parità di retribuzione tra uomini e donne per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore attraverso la trasparenza retributiva e i relativi meccanismi di applicazione (GU Serie Generale n. 125 del 01-06-2026).

Entrata in vigore del provvedimento: 07/06/2026

UN PRINCIPIO CARDINE: STESSO LAVORO – STESSO SALARIO

- Range retributivi e criteri per la progressione economica
- Obbligo di intervento sui gap non giustificati
- Career framework e criteri per la progressione professionale
- Trasparenza delle regole, compresa la fase di assunzione



Introduzione

Il principio della parità di retribuzione tra donne e uomini per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore costituisce uno dei pilastri dell'ordinamento europeo e rappresenta una condizione imprescindibile per la realizzazione di un mercato del lavoro più equo, inclusivo e competitivo. In tale prospettiva, il decreto legislativo 7 maggio 2026, n. 96 segna un passaggio di particolare rilievo nel percorso di attuazione dei principi di trasparenza retributiva, introducendo un sistema di obblighi e di strumenti destinati a incidere profondamente sulle politiche organizzative delle imprese e sui modelli di gestione delle risorse umane.

Le innovazioni introdotte dalla riforma coinvolgono direttamente anche l'attività dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili, chiamati ad affiancare imprese e organizzazioni nell'interpretazione delle nuove disposizioni, nella valutazione dei relativi impatti e nella definizione di assetti organizzativi e processi di compliance coerenti con il nuovo quadro normativo. Ne deriva un ampliamento delle competenze richieste alla professione, sempre più orientata a fornire un'assistenza qualificata nelle materie della governance, della sostenibilità e della valorizzazione del capitale umano.

È in questa prospettiva che si colloca il presente lavoro, che si propone di offrire un'analisi sistematica del decreto legislativo n. 96 del 2026, approfondendone i principali profili interpretativi e applicativi e fornendo ai professionisti uno strumento di studio e di supporto operativo. L'auspicio è che questo contributo favorisca una più ampia diffusione della cultura della trasparenza e delle pari opportunità, nella consapevolezza che la riduzione del divario retributivo di genere rappresenta non solo un obiettivo di giustizia sociale, ma anche un fattore determinante di crescita economica, qualità della governance e sviluppo sostenibile.

Rosa D'Angiolella e Liliana Smargiassi

Consigliere CNDCEC con delega alle Politiche di Genere



Sommario

1. Trasparenza retributiva: Direttiva UE 2023/970	1
1.1. Inquadramento normativo e fonti	1
1.2. Quadro normativo europeo	1
1.3. Esperienze europee	2
1.4. Analisi critica: tra opportunità e limiti	2
2. Trasparenza retributiva: obblighi crescenti a seconda del numero dei dipendenti. Le aziende in possesso della certificazione adempiono già ad alcuni degli obblighi previsti	5
2.1. Trasparenza retributiva prima dell'assunzione (art. 5)	5
2.2. Trasparenza della determinazione delle retribuzioni e dei criteri per la progressione economica (art. 6)	6
2.3. Diritto di informazione (art. 7)	7
2.4. Accessibilità delle informazioni (art. 8)	9
2.5. Informazioni e comunicazioni sul divario retributivo di genere tra lavoratori di sesso maschile e femminile (art. 9)	9
2.6. Valutazione congiunta delle retribuzioni (art. 10)	10
2.7. Protezione dei dati (art. 11)	12
2.8. Ulteriori articoli del decreto	12
3. Rapporto biennale e Trasparenza retributiva	14
3.1. Destinatari	14
3.2. Scadenza e riferimento temporale	16
3.3. Sanzioni	17
3.4. Contenuto	17
4. Trasparenza retributiva e Bilancio ESG in Italia	23
4.1. Trasparenza salariale come tema di Bilancio ESG	24
4.2. Indicatori e contenuti da rendicontare	24
4.3. Impatti sulla governance aziendale	25
4.4. Criticità applicative	26
4.5. Opportunità strategiche	26
5. Suggerimenti e conclusioni	27



1. Trasparenza retributiva: Direttiva UE 2023/970

1.1. Inquadramento normativo e fonti

La direttiva UE 2023/970 sulla trasparenza retributiva si colloca nel solco delle politiche di uguaglianza promosse dalla Unione Europea e rappresenta un'evoluzione significativa del principio sancito dall'art. 157 TFUE.

La direttiva europea 2023/970 è stata recepita in normativa italiana con decreto legislativo 7 maggio 2026, n. 96, pubblicato in Gazzetta Ufficiale Serie Generale n. 125 del 01.06.2026

La Commissione Europea, nella proposta che ha preceduto l'adozione della direttiva, ha evidenziato come *"la mancanza di trasparenza retributiva rappresenti uno degli ostacoli principali all'effettiva applicazione del principio della parità di retribuzione"*.

Analogamente, la Corte di Giustizia dell'Unione Europea ha più volte ribadito che l'assenza di informazioni accessibili impedisce ai lavoratori di far valere i propri diritti, sottolineando che *"l'onere probatorio nelle discriminazioni salariali è strettamente legato alla disponibilità dei dati"*.

Parte della dottrina e degli operatori professionali ha evidenziato come la direttiva introduca un sistema articolato di obblighi informativi e di rendicontazione destinato ad incidere in modo significativo sull'organizzazione aziendale, richiedendo strumenti operativi adeguati e un percorso di implementazione graduale.

Diversi commentatori hanno evidenziato il rischio che l'incremento degli adempimenti possa tradursi in un aggravio amministrativo particolarmente significativo per le imprese di minori dimensioni.

1.2. Quadro normativo europeo

La Direttiva (UE) 2023/970 è stata adottata per rafforzare l'applicazione del principio di parità retributiva mediante strumenti di trasparenza e meccanismi di *enforcement* più incisivi. Il suo impianto è innovativo perché non si limita a ribadire il divieto di discriminazione, ma interviene sulle fasi essenziali del rapporto di lavoro: selezione, negoziazione, gestione della retribuzione, accesso alle informazioni e responsabilità dell'impresa in caso di divari ingiustificati.

La direttiva persegue contemporaneamente due finalità. Da una parte rafforza il patrimonio informativo dei lavoratori; dall'altra incentiva le imprese a riesaminare in modo sistematico le proprie politiche retributive.

Tra le disposizioni più rilevanti vi è il divieto di mantenere la retribuzione in una dimensione opaca o "segreta". La direttiva, infatti, impedisce agli Stati membri e alle imprese di ostacolare la divulgazione di informazioni salariali da parte dei lavoratori, rendendo più agevole il confronto tra posizioni comparabili. Essa introduce inoltre il diritto del lavoratore a chiedere e ottenere informazioni sul proprio livello retributivo e sulle medie retributive delle categorie di lavoratori che svolgono lo stesso

lavoro o un lavoro di pari valore, disaggregate per sesso. Questo passaggio è decisivo perché rende la parità retributiva non solo un principio astratto, ma un diritto azionabile e verificabile.

La direttiva prevede anche obblighi di *reporting* articolati in base alla dimensione dell'impresa. Le società di maggiori dimensioni sono chiamate a pubblicare con maggiore regolarità dati sul divario retributivo di genere secondo una logica di gradualità e proporzionalità. Inoltre, quando il divario salariale supera una determinata soglia e non è giustificato da criteri oggettivi e neutrali, l'impresa deve avviare, ai sensi dell'art. 10, una valutazione congiunta con le rappresentanze dei lavoratori, orientata all'individuazione delle cause e all'adozione di misure correttive. In questo senso, il legislatore europeo ha voluto superare la logica della mera trasparenza informativa, introducendo un modello di intervento attivo sulle disuguaglianze.

1.3. Esperienze europee

Nei Paesi nordici, spesso citati dalla Commissione Europea come best practice, sistemi di trasparenza già consolidati hanno favorito una maggiore riduzione del *gender pay gap*. In tali contesti, la trasparenza è accompagnata da un forte dialogo sociale e da politiche integrate.

Diversamente, in altri ordinamenti europei, l'introduzione di obblighi simili ha incontrato difficoltà operative, confermando che *“la trasparenza è condizione necessaria ma non sufficiente per il raggiungimento dell'uguaglianza sostanziale”*¹.

1.4. Analisi critica: tra opportunità e limiti

L'elemento più innovativo della direttiva risiede nel suo impatto culturale. Come osservato in diversi contributi accademici, la trasparenza retributiva *“trasforma un diritto astratto in una pretesa concretamente esercitabile”*².

Tuttavia, le criticità applicative sono state ampiamente evidenziate.

Alcuni commentatori³ parlano esplicitamente di una possibile *“burocratizzazione del principio di parità”*, evidenziando come l'attenzione possa spostarsi dagli obiettivi sostanziali agli adempimenti formali.

Un ulteriore profilo critico riguarda la nozione di “lavoro di pari valore”. In dottrina si sottolinea che *“l'assenza di criteri uniformi e condivisi rischia di generare contenzioso e incertezza applicativa”*, soprattutto nei contesti organizzativi complessi.

Sul fronte della privacy, diversi contributi mettono in guardia rispetto al rischio di squilibri: *“la trasparenza non può tradursi in una esposizione indiscriminata dei dati retributivi, pena la compromissione del diritto alla riservatezza e del clima aziendale”*.

¹ Cfr. A. Donini, *Parità retributiva e trasparenza salariale nel diritto europeo*, Giappichelli, 2024.

² Cfr. M. Biasi, *Trasparenza retributiva e nuove tutele antidiscriminatorie*, in Riv. It. Dir. Lav.

³ Cfr. M. Tiraboschi, *La trasparenza retributiva tra tutela e sostenibilità organizzativa*, ADAPT University Press, 2024.

Infine, come osservato anche in analisi pubblicate su *Il Sole 24 Ore*, la direttiva *“incide sugli effetti del divario retributivo, ma solo indirettamente sulle sue cause strutturali”*, che restano legate a fattori come la segregazione occupazionale e la distribuzione del lavoro di cura.

Nel percorso di recepimento della direttiva europea sulla trasparenza retributiva, promossa dalla Unione Europea, emerge con chiarezza una duplice dimensione: da un lato, un impianto normativo ambizioso e necessario; dall'altro, una serie di criticità applicative che rischiano di comprometterne l'efficacia, soprattutto nei contesti produttivi più complessi e frammentati come quello italiano.

Tra i punti di forza, come anticipato, va innanzitutto riconosciuto il valore culturale della direttiva.

La novità della direttiva non consiste nell'attribuire per la prima volta una rilevanza pubblicistica alla retribuzione, già ampiamente riconosciuta dall'ordinamento italiano attraverso l'art. 36 della Costituzione e la consolidata elaborazione giurisprudenziale, l'elemento innovativo risiede piuttosto nel rafforzamento degli strumenti di trasparenza e conoscibilità delle informazioni salariali, finalizzati a consentire una più efficace verifica del rispetto del principio di parità retributiva.

In tale prospettiva, la direttiva interviene soprattutto sul problema dell'opacità informativa che spesso rende difficile individuare e dimostrare eventuali discriminazioni salariali.

La trasparenza, in questo senso, non è solo una misura tecnica, ma un fattore di riequilibrio dei rapporti di potere all'interno del mercato del lavoro. Rendere visibili le differenze retributive significa, infatti, offrire ai lavoratori – e in particolare alle lavoratrici – strumenti concreti per individuare e contestare eventuali discriminazioni.

In questa prospettiva, la direttiva si intreccia in modo diretto con il fenomeno della violenza economica, che rappresenta una delle forme più subdole e meno riconosciute di disuguaglianza di genere. La possibilità di accedere a informazioni chiare e comparabili sulle retribuzioni contribuisce a contrastare quelle situazioni in cui la dipendenza economica diventa un vincolo, limitando l'autonomia personale e professionale delle donne. La trasparenza retributiva può dunque essere letta anche come uno strumento di prevenzione: riduce le asimmetrie informative e rafforza la capacità delle persone di negoziare, scegliere e, se necessario, uscire da contesti lavorativi penalizzanti.

Tuttavia, proprio nel passaggio dalla teoria alla pratica emergono le principali debolezze. Il primo nodo riguarda l'impatto organizzativo sugli operatori economici. Le imprese, in particolare le PMI che costituiscono l'ossatura del sistema produttivo italiano, si trovano ad affrontare un aumento significativo degli adempimenti: raccolta e analisi dei dati, predisposizione di report, revisione delle politiche retributive. Senza un adeguato supporto operativo e linee guida chiare, il rischio è che la trasparenza si traduca in un aggravio burocratico più che in un reale strumento di equità.

Un ulteriore elemento critico riguarda la standardizzazione dei criteri di comparazione. La direttiva presuppone la possibilità di confrontare ruoli e retribuzioni in modo oggettivo, ma nella realtà aziendale le mansioni sono spesso ibride, evolutive e difficilmente classificabili in schemi rigidi. Questo può generare contenzioso, soprattutto in assenza di parametri condivisi, e spostare il focus dalla sostanza delle discriminazioni a questioni formali e interpretative.

Anche il tema della riservatezza merita particolare attenzione. Sebbene la direttiva richieda prevalentemente la comunicazione di dati aggregati, nelle organizzazioni di dimensioni ridotte potrebbe risultare relativamente agevole risalire indirettamente alle condizioni economiche dei singoli lavoratori. Sarà pertanto necessario individuare un corretto bilanciamento tra esigenze di trasparenza e tutela dei dati personali, nel rispetto dei principi previsti dal Regolamento (UE) 2016/679 (GDPR).

A ciò si aggiunge una criticità di tipo sistemico: la direttiva interviene su un effetto – il divario retributivo – senza incidere pienamente sulle cause profonde, come la segregazione occupazionale, il diverso accesso alle posizioni apicali, la distribuzione del lavoro di cura. In assenza di politiche integrate, il rischio è che la trasparenza evidenzii le disuguaglianze senza riuscire realmente a ridurle.

Il confronto con altri Paesi europei evidenzia inoltre come l'efficacia della normativa dipenda in larga misura dal contesto in cui viene applicata. In realtà come i Paesi nordici, dove esiste una lunga tradizione di reporting e di dialogo sociale, gli strumenti di trasparenza sono già consolidati e maggiormente interiorizzati. In altri contesti, tra cui quello italiano, il recepimento richiede un cambiamento culturale più profondo, che coinvolge imprese, professionisti e istituzioni.

In questo scenario, il ruolo dei commercialisti e degli altri operatori del diritto del lavoro diventa centrale. Essi sono chiamati non solo a supportare le imprese negli adempimenti, ma anche a interpretare la norma in chiave strategica, trasformando un obbligo in un'opportunità di miglioramento organizzativo. Allo stesso tempo, è fondamentale che il legislatore nazionale accompagni il recepimento con strumenti operativi chiari, semplificazioni per le realtà di minori dimensioni e momenti di formazione diffusa.

La direttiva sulla trasparenza retributiva rappresenta un passo importante verso una maggiore equità nel mercato del lavoro e un potenziale argine alla violenza economica. Tuttavia, la sua efficacia dipenderà dalla capacità di bilanciare ambizione e sostenibilità, evitando che un intervento nato per ridurre le disuguaglianze finisca per generare nuove complessità senza incidere realmente sulle dinamiche di fondo.

Punti di forza	Criticità
Rafforza il principio di parità retributiva	Incremento degli adempimenti amministrativi
Riduce le asimmetrie informative	Difficoltà di individuazione del lavoro di pari valore
Favorisce l'emersione delle discriminazioni salariali	Possibile aumento del contenzioso
Contribuisce alla prevenzione della violenza economica	Profili di tutela della privacy
Promuove trasparenza e accountability	Necessità di competenze tecniche specialistiche
Rafforza i sistemi di monitoraggio	Intervento limitato sulle cause strutturali del divario retributivo

2. Trasparenza retributiva: obblighi crescenti a seconda del numero dei dipendenti. Le aziende in possesso della certificazione adempiono già ad alcuni degli obblighi previsti

Di seguito si riporta il testo del decreto legislativo 7 maggio 2026, n. 96, del quale saranno esaminati gli articoli maggiormente rilevanti ai fini della disciplina della certificazione della parità di genere. Le disposizioni normative saranno accompagnate da un commento in corsivo volto a evidenziarne i contenuti e le implicazioni applicative. Successivamente, verranno analizzati i vantaggi competitivi e organizzativi riconosciuti alle imprese in possesso della certificazione UNI/PdR 125:2022 rispetto alle aziende che non hanno intrapreso il relativo percorso di certificazione, con particolare riferimento agli adempimenti introdotti dalla nuova normativa.

Ambito di applicazione del decreto:

1. Il decreto si applica ai datori di lavoro del settore pubblico e del settore privato, per gli aspetti non disciplinati dal diritto nazionale, nel rispetto della normativa dell'Unione Europea.
2. Il presente decreto si applica ai contratti di lavoro subordinato, a tempo determinato e a tempo indeterminato, anche se a tempo parziale, ivi comprese le posizioni dirigenziali e i contratti di apprendistato, ad esclusione dei contratti di lavoro domestico e dei contratti di lavoro intermittente.
3. Ai fini dell'articolo 5, il presente decreto si applica anche ai candidati a un impiego.

2.1. Trasparenza retributiva prima dell'assunzione (art. 5)

Obblighi per tutte le aziende

Ferme restando le informazioni da fornire ai lavoratori successivamente all'assunzione, ai candidati ad un impiego sono fornite indicazioni in ordine alla retribuzione iniziale o alla relativa fascia da attribuire alla posizione, sulla base di criteri oggettivi e neutri sotto il profilo del genere, e alle pertinenti disposizioni del contratto collettivo applicato dal datore di lavoro in relazione alla posizione. Tali informazioni sono fornite negli avvisi e nei bandi con cui vengono rese note le opportunità di lavoro.

La retribuzione, la fascia da attribuire alla posizione e le disposizioni del CCNL, dovrebbero essere coerenti con la posizione richiesta, ad esempio non dovrebbe poter essere previsto un inquadramento basso per un ruolo da responsabile.

Ai candidati ad un impiego non possono essere chieste informazioni sulle retribuzioni percepite negli attuali o nei precedenti rapporti di lavoro. Le stesse informazioni non possono essere acquisite con altre modalità dai datori di lavoro, neanche indirettamente, per il tramite di soggetti ai quali abbiano affidato la fase di selezione o di assunzione.

Per non compromettere il diritto alla parità di retribuzione per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore, le procedure di selezione e assunzione sono condotte in modo non discriminatorio. Gli avvisi e i bandi con cui sono rese note le opportunità di lavoro pubblico e privato sono redatti secondo criteri neutri sotto il profilo del genere, anche in relazione ai titoli professionali richiesti.

Vantaggi per le aziende in possesso della certificazione di genere

Le aziende che ottengono la certificazione ai sensi della UNI/PdR 125:2022 (“Certificazione di Genere”) soddisfano già, in modo naturale, quanto previsto dal comma 3 dell’art. 5.

Tale conformità si riscontra nell’ambito della certificazione stessa, indipendentemente dalla dimensione dell’organizzazione, per tutte le aziende che si certificano è infatti previsto il soddisfacimento dell’indicatore n. 1 del prospetto 5, così come tutte sono tenute a rispettare i temi oggetto del piano strategico (in particolare il punto 6.3.2 della UNI/PdR 125), riportati di seguito.

Il Prospetto 5 indicatore 1, infatti, definisce i processi di gestione e sviluppo delle risorse umane a favore dell’inclusione, della parità di genere e dell’integrazione, quali: selezione, condizioni generali di contratto, *on-boarding* neutrali, valutazioni e prestazioni.

Al Punto 6.3.2.1 del piano strategico di selezione ed assunzione (*Recruitment*), inoltre, in relazione alle proprie politiche e risorse, l’organizzazione deve:

- a) predisporre procedure di selezione ed assunzione che definiscano regole atte a prevenire la disparità di genere, in particolare idonee a contrastare i bias, ad esempio contattare in modo equo i profili dei soggetti candidati sulla base del genere;
- b) predisporre procedure di selezione in maniera che le descrizioni della mansione da assumere siano neutre rispetto al genere ed il processo di reclutamento sia rivolto sia agli uomini che alle donne;
- c) non permettere che, durante i colloqui, siano effettuate richieste relative ai temi del matrimonio, della gravidanza o delle responsabilità di cura.

2.2. Trasparenza della determinazione delle retribuzioni e dei criteri per la progressione economica (art. 6)

Obblighi per tutte le aziende

I datori di lavoro rendono accessibili ai lavoratori i criteri utilizzati per determinare la retribuzione e i livelli retributivi.

L’informativa resa al lavoratore all’atto dell’instaurazione del rapporto di lavoro, ai sensi dell’art. 4, comma 1, lettera a), del decreto legislativo n. 104 del 2022, costituisce modalità ordinaria di adempimento degli obblighi di trasparenza retributiva, in quanto idonea a rendere conoscibili il livello di inquadramento, la retribuzione iniziale, il contratto collettivo applicato e i relativi criteri di determinazione. Per i datori di lavoro che applicano un contratto collettivo nazionale di lavoro stipulato da organizzazioni sindacali comparativamente più rappresentative sul piano nazionale o equivalenti, l’obbligo di cui al comma 1, si intende assolto mediante il rinvio ai criteri, ai livelli di inquadramento e

ai trattamenti economici previsti dal contratto collettivo applicato, nonché dagli eventuali accordi aziendali stipulati ai sensi dell'art. 51 del decreto legislativo 15 giugno 2015, n. 81.

Obblighi aggiuntivi per aziende con almeno 50 dipendenti

I datori di lavoro rendono accessibili ai lavoratori i criteri utilizzati per determinare la retribuzione e i livelli retributivi, elaborati sulla base dell'art. 4 del d.lgs. n. 96/2026, nonché quelli stabiliti per la progressione economica dei lavoratori, ove esistenti.

Vantaggi per le aziende con più di 50 dipendenti in possesso della certificazione di genere

L'indicatore n. 3 del prospetto 7, applicabile alle aziende con più di 50 dipendenti che decidono di certificarsi, riporta: *“Percentuale donne con remunerazione variabile per assicurare la corresponsione del salario variabile in maniera equa, rendendo note ai lavoratori e alle lavoratrici le procedure e i criteri seguiti nell’attuazione delle politiche retributive per quel che riguarda la parte variabile del salario. Il KPI si considera raggiunto quando la % di donne con variabile target rispetto al totale di donne in organico è pari alla % di uomini con variabile target rispetto il totale di uomini in organico”*.

Anche in questo caso, seppur le richieste non siano perfettamente coincidenti, le aziende certificate si trovano in una posizione di vantaggio per la futura applicazione della legge.

2.3. Diritto di informazione (art. 7)

Obblighi per tutte le aziende

Fermo restando quanto previsto dall'art. 1, comma 1, lett. n), del decreto legislativo 26 maggio 1997, n. 152, è riconosciuto ai lavoratori il diritto di richiedere e ricevere per iscritto, entro due mesi dalla richiesta, anche per il tramite dei loro rappresentanti o degli organismi per la parità, su specifica delega, le informazioni sui livelli retributivi medi, ripartiti per sesso, delle categorie di lavoratori che svolgono lo stesso lavoro o un lavoro di pari valore. Il diritto non può essere esercitato più di una volta all'anno. Per le aziende fino a 49 dipendenti *(le informazioni sui livelli retributivi medi, ripartiti per sesso, delle categorie di lavoratori che svolgono lo stesso lavoro o un lavoro di pari valore)* saranno fornite secondo quanto previsto da uno o più decreti attuativi da parte del Ministro del lavoro e delle politiche sociali.

I datori di lavoro possono assolvere all'obbligo di cui al comma 1, pubblicando sulla propria rete intranet o nell'area riservata del sito aziendale le informazioni sui livelli retributivi medi, ripartiti per sesso, delle categorie di lavoratori che svolgono lo stesso lavoro o un lavoro di pari valore.

Le informazioni di cui al comma 1 possono essere, altresì, estrapolate dai dati pertinenti presentati dai datori di lavoro, anche su base volontaria, e raccolti ai sensi dell'art. 9. Tali informazioni sono rese disponibili direttamente ai rappresentanti dei lavoratori o agli organismi di parità, destinatari della rilevazione.

I datori di lavoro informano annualmente tutti i lavoratori del loro diritto di ricevere le informazioni di cui al comma 1 e delle modalità per l'esercizio di tale diritto.

Qualora le informazioni ricevute siano imprecise o incomplete, i lavoratori hanno il diritto di richiedere, personalmente o tramite i loro rappresentanti, ulteriori chiarimenti riguardo ai dati forniti. La risposta deve essere motivata.

Ai lavoratori non può essere impedito di rendere nota la propria retribuzione. Sono vietate le clausole contrattuali che limitano la facoltà dei lavoratori di rendere note informazioni sulla propria retribuzione.

Le informazioni diverse da quelle relative alla propria retribuzione o al proprio livello retributivo, ottenute a norma del presente articolo, sono utilizzabili esclusivamente ai fini dell'esercizio del diritto alla parità retributiva e non possono determinare la conoscibilità diretta o indiretta delle condizioni economiche individuali di altri lavoratori.

Al fine di evitare l'identificazione diretta o indiretta dei singoli lavoratori in conformità al regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 27 aprile 2016, fermi restando gli obblighi di trasparenza di cui al decreto legislativo 27 giugno 2022, n. 104, per i datori di lavoro che occupano fino a quarantanove dipendenti, le informazioni di cui al comma 1 possono essere fornite con le modalità previste dall'articolo 9, comma 4

Vantaggi per le aziende in possesso della certificazione di genere

Anche in questo caso ci sono dei vantaggi per le aziende in possesso della certificazione di genere, infatti nel prospetto 7 indicatore 1 si richiede la percentuale di differenza retributiva per medesimo livello di inquadramento per genere e a parità di competenze. La nota aggiuntiva di questo indicatore riporta: *“Sono da escludere dal computo le corresponsioni legate a maggiori o diverse prestazioni (es. straordinario, indennità e rimborsi vari). Il KPI viene considerato raggiunto quando il delta tra retribuzione media maschile e femminile a parità di mansione/ ruolo è inferiore al 10% e come per ogni indicatore decrescente negli anni successivi”*.

Anche questo indicatore, come nel caso esaminato in precedenza, è obbligatorio per tutte le organizzazioni che decidono di certificarsi, a prescindere dalla dimensione.

Inoltre, sempre valido per tutte le organizzazioni che decidono di certificarsi a prescindere dalla dimensione, vi è il punto 6.3.2.3 del piano strategico e relativo all'equità salariale che riporta:

“In relazione alle proprie politiche e risorse, l'organizzazione deve:

- a) dotarsi di mansionario della singola impresa che completi e dettagli quello generico dei CCNL, per la segnalazione da parte dei/delle dipendenti di eventuali disparità retributive;*
- b) predisporre un meccanismo di controllo per evitare pratiche che non corrispondano alle politiche non discriminatorie dichiarate, comprendendo stipendi, benefit, bonus, programmi di welfare;*
- c) informare periodicamente i/le dipendenti delle politiche retributive adottate in azienda anche con riferimento a benefit, bonus, programmi di welfare;*
- d) ove esistente, il programma di welfare deve considerare le esigenze delle persone di ogni genere ed età”*.



2.4. Accessibilità delle informazioni (art. 8)

Obblighi per tutte le aziende

Tutte le informazioni da condividere con i lavoratori o i candidati a un impiego a norma degli articoli 5, 6 e 7 sono fornite dai datori di lavoro con modalità accessibili alle persone con disabilità e che tengano conto delle particolari esigenze derivanti dalla specifica tipologia di disabilità.

2.5. Informazioni e comunicazioni sul divario retributivo di genere tra lavoratori di sesso maschile e femminile (art. 9)

Obblighi per aziende con almeno 100 dipendenti

Per i datori di lavoro che occupano tra i 100 e i 149 dipendenti, i dati sono raccolti entro il 7 giugno 2031 e successivamente ogni tre anni.

Per i datori di lavoro che occupano tra i 150 e i 249 dipendenti, i dati sono raccolti entro il 7 giugno 2027 e successivamente ogni tre anni.

Per i datori di lavoro che occupano almeno 250 dipendenti i dati sono raccolti entro il 7 giugno 2027 e successivamente ogni anno.

I dati oggetto di comunicazione ai fini del presente decreto sono quelli relativi a:

- a) il divario retributivo di genere;
- b) il divario retributivo di genere nelle componenti complementari o variabili;
- c) il divario retributivo mediano di genere;
- d) il divario retributivo mediano di genere nelle componenti complementari o variabili;
- e) la percentuale di lavoratori di sesso femminile e di sesso maschile che ricevono componenti complementari o variabili;
- f) la percentuale di lavoratori di sesso femminile e di sesso maschile in ogni quartile retributivo;
- g) il divario retributivo di genere tra lavoratori per categorie di lavoratori ripartito in base al salario o allo stipendio normale di base e alle componenti complementari o variabili.

L'esattezza delle informazioni concernenti i dati di cui al comma 1 è confermata dal datore di lavoro, previa consultazione dei rappresentanti di lavoro che hanno accesso alle metodologie applicate.

Il datore di lavoro che adotta una politica salariale unitaria di gruppo può fornire le informazioni aggregando i dati a livello nazionale, qualora tale modalità consenta una rappresentazione più affidabile dei dati anche al fine di ridurre le distorsioni statistiche e di favorire una gestione accentrata degli adempimenti.

Con uno o più decreti del Ministro del lavoro e delle politiche sociali, da adottare ai sensi dell'articolo 17, comma 3, della legge 23 agosto 1988, n. 400, sono definite:



- a) le modalità per la raccolta e il trattamento dei dati da parte del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, per il datore di lavoro in relazione ad ogni lavoratore ai fini di cui al comma 1, anche con modalità telematiche e attraverso l'acquisizione delle informazioni in possesso dell'INPS, dell'INAIL e dell'INL e di altri soggetti istituzionali ai sensi del decreto legislativo 7 marzo 2005, n. 82, e del decreto del Presidente della Repubblica 28 dicembre 2000, n. 445;
- b) l'individuazione dei dati che il datore di lavoro è tenuto a comunicare e le relative modalità di acquisizione;
- c) le attività di assistenza tecnica ed eventuali iniziative di formazione a sostegno dei datori di lavoro, al fine di agevolare l'adempimento degli obblighi previsti dal presente decreto;
- d) le modalità di raccolta ed esposizione dei dati per i datori di lavoro di cui all'art. 7, comma 8.

Tutti i dati di cui al comma 1 sono comunicati all'organismo di monitoraggio previsto dall'articolo 14, il quale provvede alla pubblicazione, limitatamente ai dati di cui al comma 1, lettere a), b), c), d), e) ed f), del presente articolo. Questi ultimi possono essere, altresì, resi disponibili pubblicamente dal datore di lavoro, anche attraverso il proprio sito internet.

Le informazioni di cui al comma 1, lettera g), sono rese accessibili dal datore di lavoro ai lavoratori e ai loro rappresentanti e sono trasmesse, in caso di richiesta, all'Ispettorato del lavoro e agli organismi per la parità territorialmente competenti. Su richiesta, sono altresì fornite le informazioni relative ai quattro anni precedenti, se disponibili.

I lavoratori, i rappresentanti dei lavoratori, l'Ispettorato del lavoro e gli organismi di parità hanno diritto di richiedere ai datori di lavoro chiarimenti e ulteriori dettagli in merito ai dati comunicati. I datori di lavoro forniscono una risposta motivata entro sessanta giorni dal ricevimento della richiesta e pongono rimedio a discriminazioni immotivate.

2.6. Valutazione congiunta delle retribuzioni (art. 10)

Obblighi per aziende con almeno 100 dipendenti

I datori di lavoro effettuano, con i rappresentanti dei lavoratori, una valutazione congiunta delle retribuzioni nel caso in cui si verificano tutte le seguenti condizioni:

- a) le informazioni sulle retribuzioni rivelano una differenza del livello retributivo medio tra lavoratori di sesso femminile e di sesso maschile pari ad almeno il 5 per cento in una qualsiasi categoria di lavoratori;
- b) il datore di lavoro non ha motivato tale differenza di livello retributivo medio sulla base di criteri oggettivi e neutri sotto il profilo del genere;
- c) il datore di lavoro non ha corretto tale differenza immotivata di livello retributivo medio entro sei mesi dalla data della comunicazione delle informazioni sulle retribuzioni.

La valutazione congiunta è finalizzata a individuare, correggere e prevenire differenze retributive non giustificate tra lavoratrici e lavoratori e comprende:



- a) un'analisi della percentuale delle persone di sesso femminile e maschile in ciascuna categoria di lavoratori;
- b) le informazioni sui livelli retributivi medi delle persone di sesso femminile e maschile e sulle componenti complementari o variabili, per ciascuna categoria di lavoratori;
- c) le eventuali differenze nei livelli retributivi medi tra persone di sesso femminile e di sesso maschile in ciascuna categoria di lavoratori;
- d) le ragioni di tali differenze nei livelli retributivi medi, sulla base di criteri oggettivi e neutri sotto il profilo del genere, se del caso, stabilite congiuntamente dai rappresentanti dei lavoratori e dal datore di lavoro;
- e) la percentuale di persone di sesso femminile e di sesso maschile che hanno beneficiato di un miglioramento delle retribuzioni in seguito al loro rientro dal congedo di maternità o di paternità, dal congedo parentale o dal congedo per i prestatori di assistenza, se tale miglioramento si è verificato nella categoria di lavoratori pertinente durante il periodo in cui è stato fruito il congedo;
- f) le misure volte ad affrontare le differenze di retribuzione che risultino non motivate sulla base di criteri oggettivi e neutri sotto il profilo del genere;
- g) una valutazione dell'efficacia delle misure derivanti da precedenti valutazioni congiunte delle retribuzioni.

Il datore di lavoro mette gli esiti della valutazione congiunta a disposizione dei lavoratori e dei loro rappresentanti, li comunica all'organismo di monitoraggio a norma dell'art. 14 nonché all'Ispettorato del lavoro e all'organismo per la parità, in caso di loro richiesta.

Il datore di lavoro adotta, entro un termine ragionevole e in collaborazione con i rappresentanti dei lavoratori, le misure emerse come necessarie per rimuovere le differenze retributive non giustificate. L'Ispettorato del lavoro o l'organismo per la parità possono essere invitati a prendere parte alla procedura di attuazione di dette misure.

L'attuazione delle misure comprende un'analisi dei sistemi di valutazione e classificazione professionali neutri sotto il profilo del genere vigenti nell'organizzazione o l'istituzione di tali sistemi, al fine di garantire l'esclusione di qualsiasi discriminazione retributiva diretta o indiretta fondata sul sesso.

Vantaggi per le aziende con più di 50 dipendenti in possesso della certificazione di genere

Le aziende con più di 50 dipendenti che decidono di certificarsi sono soggette all'indicatore 1 nel prospetto 7, che per le aziende che si certificano è valido per tutte a prescindere dal numero di dipendenti (valido quindi anche per le micro). Come visto in precedenza tale indicatore richiede: la percentuale di differenza retributiva per medesimo livello di inquadramento per genere e a parità di competenze. La nota aggiuntiva di questo indicatore riporta: "Sono da escludere dal computo le corrisposizioni legate a maggiori o diverse prestazioni (es. straordinario, indennità e rimborsi vari)". Il KPI viene considerato raggiunto quando il delta tra retribuzione media maschile e femminile a parità di mansione/ ruolo è inferiore al 10% e come per ogni indicatore decrescente negli anni successivi. Il comma 1 dell'articolo 10 sarebbe quindi già calcolato per le aziende che decidono di certificarsi, se si

decidesse di utilizzare un metodo di calcolo unitario, inoltre anche le piccole e le micro certificate calcolano questo indicatore che nel decreto è riservato alle aziende con più di 50 dipendenti.

2.7. Protezione dei dati (art. 11)

Obblighi per tutte le aziende

Le informazioni fornite in applicazione degli articoli 7, 9 e 10 che comportano il trattamento di dati personali sono fornite in conformità alle disposizioni del regolamento (UE) 2016/679 del Parlamento europeo e del Consiglio, del 27 aprile 2016.

L'accesso alle informazioni di cui agli articoli 7, 9 e 10 è riservato esclusivamente ai rappresentanti dei lavoratori, l'ispettorato del lavoro o l'organismo per la parità ove comporti la divulgazione, diretta o indiretta, della retribuzione di un lavoratore identificabile. I rappresentanti dei lavoratori o l'organismo per la parità forniscono consulenza ai lavoratori in merito a eventuali ricorsi connessi al principio della parità di retribuzione senza divulgare i livelli retributivi effettivi dei singoli lavoratori che svolgono lo stesso lavoro o un lavoro di pari valore. Ai fini del monitoraggio a norma dell'articolo 14, le informazioni sono rese disponibili senza restrizioni.

I dati personali trattati a norma degli articoli 7, 9 e 10 non sono utilizzabili per scopi diversi dall'applicazione del principio della parità di retribuzione.

Il Ministero del lavoro e delle politiche sociali è autorizzato alla raccolta e all'utilizzo dei dati a norma degli articoli 9 e 10 per le finalità di monitoraggio.

Infine, si desidera sottolineare come le aziende certificate ai sensi della UNI/PdR 125:2022 adempiono agli obblighi previsti dagli artt. 9 e 10 a prescindere dalle dimensioni, tali dati vengono forniti alle Consigliere di Parità Regionali tramite la comunicazione prevista e su modello redatto dalla consigliera nazionale, anche per le aziende di piccole dimensioni.

2.8. Ulteriori articoli del decreto

Di seguito non verrà più riportato integralmente il testo normativo corredato dai relativi commenti. Sarà invece presentata una sintesi dei restanti articoli del decreto legislativo 7 maggio 2026, n. 96, evidenziandone i contenuti essenziali e i principali profili di interesse ai fini dell'analisi della certificazione della parità di genere e dei relativi impatti sulle imprese.

Tutela giudiziaria e sanzioni (artt. 12 e 13)

L'articolo 12 estende alle violazioni dei diritti derivanti dal decreto i mezzi di tutela previsti dal libro III, titolo I, capo III, del Codice delle pari opportunità (d.lgs. n. 198/2006). Tali mezzi di tutela possono essere attivati, su specifica delega, anche dai rappresentanti dei lavoratori, dalle organizzazioni sindacali e dalle associazioni che, per statuto o atto costitutivo, hanno un legittimo interesse a garantire la parità tra uomini e donne. La norma richiama, inoltre, l'art. 41-bis del medesimo Codice, a

tutela contro la vittimizzazione, avverso ogni trattamento meno favorevole riservato dal datore di lavoro ai lavoratori e ai loro rappresentanti per aver esercitato i diritti derivanti dal decreto.

L'articolo 13 prevede che, in caso di accertamento di discriminazioni poste in essere in violazione del decreto, si applichi l'art. 41 del Codice delle pari opportunità, in materia di adempimenti amministrativi e sanzioni: per i soggetti beneficiari di agevolazioni pubbliche o affidatari di appalti pubblici sono previste la revoca del beneficio e, nei casi più gravi o di recidiva, l'esclusione fino a due anni da qualsiasi ulteriore concessione di agevolazioni finanziarie o creditizie ovvero da qualsiasi appalto; l'inosservanza di talune disposizioni del Codice, tra cui il divieto di discriminazione retributiva di cui all'art. 28, è punita con l'ammenda da 250 a 1.500 euro.

Organismo di monitoraggio (art. 14)

L'articolo 14 istituisce presso il Ministero del lavoro e delle politiche sociali un «organismo di monitoraggio» incaricato di monitorare e promuovere l'attuazione delle misure previste dal decreto. Tra i suoi compiti rientrano la sensibilizzazione di imprese, parti sociali e cittadini, l'analisi delle cause del divario retributivo di genere, la raccolta e la pubblicazione dei dati presentati dai datori di lavoro ai sensi dell'articolo 9, la raccolta delle relazioni di valutazione congiunta di cui all'articolo 10, nonché l'aggregazione dei dati su reclami e ricorsi in materia di discriminazione retributiva.

L'organismo elabora una relazione da trasmettere alla Commissione europea, in sede di prima applicazione, entro il 7 giugno 2028 e, successivamente, ogni due anni; entro il 7 giugno 2031 informa la Commissione europea in merito all'applicazione della direttiva (UE) 2023/970. Ne fanno parte rappresentanti del Ministero del lavoro e delle politiche sociali, cui è affidata la presidenza, del Dipartimento della funzione pubblica, del Dipartimento per le pari opportunità, del Ministero dell'economia e delle finanze, di INPS, ISTAT, CNEL e INAPP, nonché, in numero paritetico, delle confederazioni sindacali dei lavoratori e dei datori di lavoro comparativamente più rappresentative, tra le quali è conteggiata anche l'ARAN.

La composizione e le modalità di funzionamento dell'organismo saranno definite con uno o più decreti ministeriali da adottare entro centottanta giorni dall'entrata in vigore del decreto; ai componenti non spettano compensi, gettoni di presenza o rimborsi di spese.

Statistiche (art. 15)

L'articolo 15 prevede che, a partire dal 31 gennaio 2028 e con riferimento all'anno 2026, il Ministero del lavoro e delle politiche sociali trasmetta su base annuale a Eurostat i dati nazionali aggiornati per il calcolo del divario retributivo di genere, suddivisi per sesso, settore economico, orario di lavoro a tempo pieno o parziale, settore pubblico o privato ed età, acquisiti ai sensi dell'art. 9.

Le attività di assistenza tecnica e le iniziative di formazione a sostegno dei datori di lavoro, volte ad agevolare l'adempimento dei nuovi obblighi, sono invece demandate ai decreti ministeriali attuativi previsti dall'art. 9, comma 4, del decreto.

Clausola di invarianza finanziaria (art. 16)



L'articolo 16 prevede che dall'attuazione del decreto non debbano derivare nuovi o maggiori oneri a carico della finanza pubblica. Le amministrazioni coinvolte sono pertanto chiamate a svolgere le attività previste utilizzando le risorse umane, strumentali e finanziarie già disponibili a legislazione vigente.

Si tratta di una clausola tipica nei provvedimenti attuativi, ma che assume rilievo anche sotto il profilo sostanziale: l'efficacia del sistema delineato dipenderà, in parte, dalla capacità delle amministrazioni di gestire nuovi compiti senza un rafforzamento dedicato delle risorse. L'articolo 17, infine, fissa l'entrata in vigore del decreto al 7 giugno 2026.

3. Rapporto biennale e Trasparenza retributiva

Uno degli strumenti di monitoraggio delle politiche aziendali in materia di parità di genere nei luoghi di lavoro più importante è sicuramente il **Rapporto biennale** sulla situazione del personale maschile e femminile.

Il d.lgs. n. 198/2006 "Codice delle Pari Opportunità", all'art. 46 così come modificato dalla legge n. 162/2021, introduce l'obbligo di redigere il rapporto biennale sulla situazione del personale maschile e femminile.

Il d.lgs. del 7 maggio 2026 n. 96, in attuazione della Direttiva UE 2023/970, ha l'obiettivo di eliminare il divario salariale di genere "*gender pay gap*" e rafforzare l'applicazione del principio della parità retributiva tra uomini e donne per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore, attraverso la **trasparenza retributiva**. Dove "per stesso lavoro" si intende la prestazione lavorativa svolta nell'esercizio di mansioni identiche o riconducibili allo stesso livello retributivo e categoria di inquadramento previsto dal CCNL applicato e per "lavoro di pari valore" si intende la prestazione lavorativa diversa ma comparabile in termini di livelli retributivi di classificazione stabiliti dal CCNL applicato.

3.1. Destinatari

Il rapporto biennale contenente i dati relativi alla parità di genere deve essere presentato da tutte le aziende pubbliche e private che occupano più di 50 dipendenti, ai sensi dell'art. 46 del d.lgs. n. 198/2006, come modificato dalla l. n. 162/2021, a prescindere dalla partecipazione a gare d'appalto. Le aziende sottosoglia possono presentarlo volontariamente. La presentazione del rapporto assume, inoltre, specifico rilievo per le aziende che partecipano a gare d'appalto legate al PNRR (Piano Nazionale di Ripresa e Resilienza) e al PNC (Piano Nazionale per gli Investimenti Complementari). Il d. l. n. 77/2021 "Governance del Piano nazionale di ripresa e resilienza e prime misure di rafforzamento delle strutture amministrative e di accelerazione e snellimento delle procedure", che introduce alcune novità e ne

proroga altre in materia di appalti pubblici, all'art. 47 prevede che la mancata presentazione del rapporto biennale comporti l'esclusione dalla gara.

Inoltre, le aziende che partecipano a bandi di gara PNRR e PNC e che impiegano tra i 15 e i 50 dipendenti sono tenute a presentare la Relazione di genere, ai sensi dell'art. 47, comma 3, del d. l. 31 maggio 2021, n. 77. La Relazione di genere, sulla situazione del personale maschile e femminile della propria organizzazione, deve essere consegnata, entro sei mesi dalla conclusione del contratto, alla stazione appaltante e in copia alla Consigliera di parità regionale.

La trasparenza retributiva si applica ai datori di lavoro del settore pubblico e del settore privato, con riferimento ai lavoratori con contratti di lavoro subordinato, a tempo determinato e a tempo indeterminato, anche se a tempo parziale, ivi comprese le posizioni dirigenziali e i contratti di apprendistato, ad esclusione dei contratti di lavoro domestico e dei contratti di lavoro intermittente, estendendosi per alcuni aspetti anche ai candidati durante la fase di selezione.

L'art. 5 del d.lgs. del 7 maggio 2026 n. 96 introduce obblighi prima dell'assunzione, prevedendo che ai candidati siano forniti negli avvisi e nei bandi di assunzione le indicazioni in merito alla retribuzione iniziale o alla relativa fascia da attribuire alla posizione, sulla base di criteri oggettivi e neutri sotto il profilo del genere. Inoltre, ai candidati a un impiego non possono essere chieste informazioni sulle retribuzioni percepite negli attuali o nei precedenti rapporti di lavoro. Per non compromettere il diritto alla parità di retribuzione per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore, le procedure di selezione e assunzione sono condotte in modo non discriminatorio. Gli avvisi e i bandi con cui sono rese note le opportunità di lavoro pubblico e privato sono redatti secondo criteri neutri sotto il profilo del genere, anche in relazione ai titoli professionali richiesti.

La normativa sulla trasparenza retributiva introduce, inoltre ai sensi dell'art. 6, obblighi per i datori di lavoro di comunicare ai lavoratori i criteri utilizzati per determinare la retribuzione e i livelli retributivi medi, ripartiti per sesso, per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore, nonché quelli stabiliti per la progressione economica dei lavoratori, ove esistenti.

Le progressioni economiche sono lo strumento attraverso il quale le amministrazioni pubbliche valorizzano le capacità professionali dei loro dipendenti attraverso un aumento della retribuzione all'interno di ciascuna categoria/area.

Tramite procedure selettive basate sulla valutazione del curriculum e dei risultati lavorativi, le amministrazioni pubbliche concedono, in base alla disponibilità di budget, aumenti salariali legati alla valorizzazione del merito, superando la logica automatica dell'anzianità. Non comportano, quindi, modifiche nelle mansioni o nell'area funzionale, ma soltanto un aumento retributivo al fine di valorizzare l'esperienza e le competenze acquisite.

Le progressioni economiche si differenziano dalle progressioni verticali di carriera che rappresentano un percorso di sviluppo professionale attraverso il passaggio da una area/categoria alla area/categoria superiore, con modifiche nei ruoli e nelle responsabilità. Si differenziano altresì dagli scatti di anzianità, che invece sono aumenti di retribuzione periodici e automatici in base agli anni di servizio.

Inoltre, i lavoratori hanno diritto a chiedere, anche per il tramite dei loro rappresentanti o degli organismi per la parità, su specifica delega.

3.2. Scadenza e riferimento temporale

Il rapporto per il biennio 2024-2025, con scadenza 30/04/2026, prorogata al 15/05/2026, è stato inviato telematicamente attraverso il portale del Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali.

L'applicativo informatico consente alle aziende di recuperare i dati già inseriti per il biennio precedente e di aggiornarli, semplificando così la procedura di invio.

Per accedere all'applicativo, il legale rappresentante dell'azienda o altro soggetto delegato o abilitato, deve autenticarsi attraverso il Sistema Pubblico di Identità Digitale – SPID o la Carta di Identità Elettronica (CIE) del legale rappresentante o di altro soggetto delegato o abilitato, ovvero altri sistemi di autenticazione previsti dal Ministero del Lavoro.

Al termine della procedura di compilazione il servizio informatico del Ministero del Lavoro, qualora non rilevi errori o incongruenze, rilascia una ricevuta attestante la corretta redazione del rapporto e il salvataggio a sistema dello stesso.

Una copia del rapporto, unitamente alla ricevuta, deve essere trasmessa dal datore di lavoro, con modalità telematica, anche alle rappresentanze sindacali aziendali – RSA/RSU entro il termine previsto per la compilazione. In mancanza di rappresentanza sindacale aziendale (RSA o RSU), nessun invio dovrà essere effettuato nei confronti delle organizzazioni sindacali di categoria territoriali.

Il servizio informatico del Ministero attribuisce alla Consigliera o al Consigliere regionale di parità un identificativo univoco per accedere ai dati contenuti nei rapporti trasmessi dalle aziende, al fine di poter elaborare i relativi risultati e trasmetterli alle sedi territoriali dell'Ispettorato Nazionale del Lavoro, alla Consigliera o al Consigliere nazionale di parità, al Ministero del Lavoro, al Dipartimento per le pari opportunità della Presidenza del Consiglio dei Ministri, all'ISTAT e al CNEL.

Entro il 31 dicembre di ogni anno è reso disponibile alla Consigliera o al Consigliere nazionale di parità, l'elenco, redatto su base regionale, delle aziende tenute all'obbligo di trasmissione del rapporto. Analogamente sono resi disponibili alle Consigliere e ai Consiglieri di parità regionali, delle Città metropolitane e degli enti di area vasta gli elenchi riferiti ai rispettivi territori.

La normativa sulla trasparenza retributiva, all'art. 9, introduce l'obbligo per le imprese di redigere ed inviare un report all'organismo di monitoraggio istituito presso il Ministero del Lavoro contenente i dati aggregati sul divario, per periodicità e tempistiche diverse a seconda del numero di lavoratori:

- Aziende con un numero di lavoratori inferiore a 100: la rendicontazione è volontaria;
- Aziende con un numero di lavoratori tra i 100 e i 149: i dati sono raccolti entro il 7/6/2031 e successivamente ogni tre anni;
- Aziende con un numero di lavoratori tra i 150 e i 249: i dati sono raccolti entro il 7/6/2027 e successivamente ogni tre anni;



- Aziende con un numero di lavoratori almeno di 250: i dati sono raccolti entro il 7/6/2027 e successivamente ogni anno.

L'organismo di monitoraggio è istituito, ai sensi dell'art. 14 del decreto, presso il Ministero del Lavoro e delle politiche sociali con lo scopo di vigilare sull'attuazione della normativa e rafforzare le tutele giudiziarie per i lavoratori discriminati.

3.3. Sanzioni

La mancata trasmissione del rapporto biennale (anche dopo l'invito alla regolarizzazione da parte dell'Ispettorato del Lavoro competente per territorio) comporta l'applicazione delle sanzioni di cui all'art. 11 del d.P.R. 19 marzo 1955, n. 520. Se l'inottemperanza si protrae per oltre 12 mesi è disposta la sospensione per un anno dei benefici contributivi eventualmente goduti dall'azienda (art. 46, comma 4, d.lgs. 11 aprile 2006, n. 198). L'Ispettorato Nazionale del Lavoro verifica la veridicità dei rapporti e in caso di rapporto mendace o incompleto è prevista l'applicazione della sanzione amministrativa pecuniaria da 1000 a 5000 euro (art. 46, comma 4-bis, d.lgs. 11 aprile 2006, n. 198).

I datori di lavoro, soggetti all'obbligo di comunicazione di informazioni sulle retribuzioni a norma della trasparenza retributiva, sono tenuti, con i rappresentanti dei lavoratori, ad una valutazione congiunta delle retribuzioni nel caso in cui vi sia una differenza del livello retributivo medio tra lavoratori di sesso femminile e di sesso maschile pari ad almeno il 5 per cento in una qualsiasi categoria di lavoratori e che tale differenza non sia motivata sulla base di criteri oggettivi e neutri sotto il profilo del genere e non sia stata corretta entro sei mesi dalla comunicazione delle informazioni sulle retribuzioni.

Il datore di lavoro mette gli esiti della valutazione congiunta a disposizione dei lavoratori e dei loro rappresentanti, li comunica all'organismo di monitoraggio nonché all'Ispettorato del lavoro e all'organismo per la parità, in caso di loro richiesta.

Ai sensi della nuova direttiva, i lavoratori e le lavoratrici che hanno subito una discriminazione retributiva basata sul genere possono ottenere un risarcimento, compreso il recupero integrale delle retribuzioni arretrate e dei relativi bonus o pagamenti in natura.

Inoltre, ai sensi dell'art. 13 del d.lgs. n. 96/2026, in caso di accertamento di discriminazioni poste in essere in violazione del decreto si applica l'art. 41 del Codice delle pari opportunità (d.lgs. n. 198/2006), che prevede, per i soggetti beneficiari di agevolazioni pubbliche o affidatari di appalti pubblici, la revoca del beneficio e, nei casi più gravi o di recidiva, l'esclusione fino a due anni da qualsiasi ulteriore concessione di agevolazioni finanziarie o creditizie ovvero da qualsiasi appalto.

3.4. Contenuto

Il rapporto biennale deve essere compilato ogni due anni e contiene informazioni relative allo stato delle assunzioni, alla formazione, alla promozione professionale, ai livelli, ai passaggi di categoria o di qualifica, ad altri fenomeni di mobilità, all'intervento della Cassa integrazione guadagni, ai licenziamenti, ai prepensionamenti, ai pensionamenti ed alla retribuzione effettivamente corrisposta.

Per tutti i dati richiesti è evidenziato il numero totale degli occupati (M+F) e il numero di lavoratori di sesso femminile (F).

L'*Allegato 1* al presente documento, rappresenta il Manuale utente per la compilazione del rapporto periodico sulla situazione del personale maschile e femminile 2024-2025 disponibile nell'area riservata dell'applicativo "Rapporto Pari Opportunità" disponibile sul portale servizi.lavoro.gov.it. Occorre compilare tre sezioni con le indicazioni di seguito riportate.

Sezione 1 – Informazioni Generali dell'azienda

In questa sezione sono riportati i dati anagrafici dell'azienda, l'attività esercitata selezionandola dalla lista riportante i codici ATECO, i contratti collettivi applicati al maggior numero dei lavoratori ed eventuali altri contratti applicati di livello nazionale o di secondo livello, il numero delle sedi, dipendenze o unità produttive in cui si articola l'azienda.

Sezione 2 – Informazioni generali sul numero complessivo di occupati

In questa sezione è necessario indicare le informazioni sugli occupati, con indicazione del numero degli occupati secondo un dettaglio via via crescente:

Nella tabella 2.1 va indicato il numero complessivo di occupati alle dipendenze del primo anno biennio, il numero di assunzioni, di cessazioni ed il numero alle dipendenze del secondo anno biennio, suddivisi per categorie lavorative (dirigenti, quadri, impiegati e operai), con indicazione del totale e del numero di lavoratori disabili e appartenenti alle categorie protette.

Tutte le celle corrispondenti al II biennio, ad eccezione di quelle relative a "TOTALE" (M+F, F), sono editabili per permettere di riportare al 31/12/2025 una distribuzione dei dipendenti che tenga conto di eventuali passaggi di categoria (il cui dettaglio deve essere indicato nella tabella 2.4). Per le sole colonne "TOTALE" (M+F, F), compilate automaticamente, il sistema verifica che siano soddisfatte le seguenti condizioni:

Totale (M+F) II biennio = Totale (M+F) I biennio + Assunzioni (M+F) – Cessazioni (M+F)

Totale (F) II biennio = Totale (F) I biennio + Assunzioni (F) – Cessazioni (F)

Nella tabella 2.2 occorre indicare il numero complessivo di occupati alle dipendenze, promossi e assunti per categoria professionale e livello di inquadramento al secondo anno biennio.

In merito alle promozioni, occorre specificare il numero di lavoratori (M+F) e lavoratrici (F) che abbiano beneficiato di passaggi di livello (verso l'alto) all'interno della stessa categoria professionale, nel corso del secondo anno, qualsiasi sia la motivazione della promozione (ad es. anzianità, merito, etc.). Ai fini del computo si deve considerare il livello di arrivo. Qualora uno stesso lavoratore abbia beneficiato di più passaggi di livello nello stesso anno, dev'essere conteggiato una sola volta. In tal caso, ai fini del computo si deve considerare l'ultimo livello di arrivo. Inoltre, il numero di lavoratori assunti nel corso del secondo anno va distinto per categoria professionale (a prescindere dalla tipologia di contratto ed inclusi gli apprendisti).

Il numero di lavoratori occupati per ogni categoria professionale va distinto per ogni CCNL applicato in azienda e per livello di inquadramento. Per ciascuna categoria professionale è necessario considerare i livelli partendo da quello più elevato.

Nella tabella 2.3 va indicato il numero complessivo di occupati alle dipendenze per categoria professionale, tipo di contratto e condizione lavorativa al secondo anno biennio.

In merito al tipo di contratto, occorre indicare il numero di lavoratori con contratto a tempo indeterminato, e di cui part-time, con contratto a tempo determinato, e di cui part time, intermittenti, in lavoro agile e apprendistato. Nella voce “contratti a tempo indeterminato” bisogna includere anche i lavoratori intermittenti assunti a tempo indeterminato, risultanti alla data del secondo anno e i lavoratori con accordi di lavoro agile di cui alla legge n. 81/2017 (art. 18 e ss.) attivi al secondo anno, a prescindere dal fatto che in tale data abbiano prestato lavoro in modalità agile. Analogamente, nella voce “contratti a tempo determinato” bisogna includere anche i lavoratori intermittenti assunti a tempo determinato, risultanti alla data del secondo anno.

In merito alla condizione lavorativa, occorre indicare il numero di lavoratori in CIG, in stato di gravidanza o in congedo a qualunque titolo, di cui in congedo obbligatorio di maternità/paternità e in congedo parentale al secondo anno del biennio.

Nella voce “Dipendenti in stato di gravidanza e in congedo a qualunque titolo” occorre indicare tutte le lavoratrici che nel corso del secondo anno del biennio 2025 abbiano comunicato la gravidanza e tutte/i le/i lavoratrici/lavoratori che nel corso del secondo anno del biennio abbiano fruito di un congedo (ad es. maternità, paternità, parentale, malattia figlio, l. n. 104/1992, etc.), ad esclusione dei periodi di malattia e di congedo ordinario per ferie.

Nella tabella 2.4 va indicato il numero di dipendenti in mobilità tra unità produttive, promozioni a categoria superiore, cessazioni e trasformazioni di contratti registrati nell’anno riferiti al secondo anno del biennio.

Nella voce “Trasferiti tra unità produttive o dipendenze” occorre specificare il numero di lavoratori (M+F) e lavoratrici (F) trasferiti da un’unità produttiva ad un’altra nel corso del secondo anno del biennio.

Nella voce “Promossi a categoria superiore” occorre specificare il numero di lavoratori beneficiari di passaggi tra categorie professionali (ad es. da quadri a dirigenti, da impiegati a quadri, da operai a impiegati, etc.) avvenuti nel corso del secondo anno del biennio. Ai fini del computo si deve considerare la categoria di arrivo. Qualora uno stesso lavoratore abbia beneficiato di più passaggi di categoria nello stesso anno, dev’essere conteggiato una sola volta. In tal caso, ai fini del computo si deve considerare l’ultima categoria di arrivo.

In merito alle cessazioni occorre indicare il numero di lavoratori cessati, di cui per licenziamenti collettivi, licenziamenti individuali, dimissioni, risoluzione contrattuale, pensionamenti, prepensionamenti. In caso di dimissioni, occorre indicare anche il numero di lavoratori in dimissioni di occupati con figli di età inferiore a tre anni, per i quali vi è l’obbligo di convalidare le dimissioni presso l’Ispettorato Territoriale del Lavoro per garantirne la validità.

Nella tabella 2.5 occorre indicare il numero di partecipanti e le ore di formazione del personale svolta nel corso del secondo anno del biennio.

Occorre indicare il numero complessivo di dipendenti coinvolti e in attività di formazione nel corso del secondo anno del biennio. Occorre considerare l'attività di formazione svolta attraverso corsi teorici e/o pratici istituiti per il personale dipendente. L'affiancamento non deve quindi essere conteggiato come attività di formazione. Se un lavoratore nel corso dell'anno ha partecipato a più corsi di formazione, va considerato come un partecipante.

Inoltre, bisogna indicare il numero complessivo di ore di formazione effettuate nel corso dell'anno considerato.

Nella tabella 2.6 Processi e strumenti di selezione, reclutamento, accesso alla qualificazione professionale e manageriale.

In merito ai processi di reclutamento e selezione in fase di assunzione occorre indicare se avvengono tramite: programmi di reclutamento tramite scuola o università, fiere del lavoro, social network, valutazione di c.v., intervista/colloquio, concorso o altra procedura selettiva pubblica, prove attitudinali o di abilità oppure altro da specificare.

Occorre indicare quali procedure sono utilizzate per l'accesso alla qualificazione professionale e alla formazione manageriale, ovvero: anzianità di servizio, colloquio motivazionale, titoli acquisiti, specifica competenza acquisita, valutazione della performance, esami o concorsi interni oppure altro da specificare.

L'azienda deve indicare se ha adottato strumenti e misure per promuovere la conciliazione dei tempi di vita e di lavoro, occorre indicare, tra cui: 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 a domicilio, ecc.), facilitazioni al trasferimento di sede oppure altro da specificare.

Occorre, altresì, indicare la presenza di politiche aziendali a garanzia di un ambiente di lavoro inclusivo, quali: mensa aziendale, maggiordomo aziendale, servizi di navetta, *mobility manager*, *diversity manager*, *disability manager*, codice di Condotta – consigliere/a di fiducia, palestra aziendale o convenzioni con centri sportivi, attività ricreative e culturali extra lavorative, sportelli di ascolto/supporto psicologico oppure altro da specificare.

Infine, occorre indicare i criteri adottati per le progressioni di carriera, quali: anzianità di servizio, titoli acquisiti, formazione specifica, valutazione delle performance, esami e concorsi interni oppure altro da specificare.

Nella tabella 2.7 va indicata la retribuzione iniziale per categoria professionale. A tal fine occorre considerare il **monte retributivo annuo lordo**, ovvero tutti gli elementi retributivi, al lordo delle ritenute fiscali e previdenziali a carico dei dipendenti. Si includono, quindi, il minimo tabellare; l'indennità di contingenza; eventuali "indennità di funzione"; aumenti periodici di anzianità (scatti

retributivi); superminimi collettivi; superminimi individuali; incentivi individuali; premio di produzione, di risultato, MBO e LTI; indennità per lavoro straordinario; altre voci retributive non elencate (3° elemento, cottimo, concottimo, integrazioni da parte dell'azienda in caso di malattia, indennità di mensa, indennità per turnazione, premio di presenza, altre indennità); 13° mensilità, 14° mensilità e altre mensilità supplementari, nonché il valore imponibile relativo ai fringe benefit che concorre alla formazione dell'imponibile fiscale e previdenziale. Nel monte retributivo lordo non vanno conteggiati, invece, il TFR, gli importi anticipati per conto degli enti di previdenza e assistenza (INPS, INAIL) quali indennità di malattia, maternità, infortunio, assegni familiari, CIG. Gli importi devono essere specificati come somma totale delle voci erogate nell'anno per l'insieme dei dipendenti dello stesso livello, e non come "importi medi".

Nella tabella 2.8 va inserita la retribuzione annua per categoria professionale e livello di inquadramento al secondo anno del biennio, con dettaglio delle componenti accessorie.

Occorre indicare l'importo di straordinari, superminimi individuali, premi di produttività e di eventuali altri benefit aziendali e delle altre componenti della retribuzione, quali fringe benefit e altri strumenti di welfare aziendale, ove concorrano alla formazione dell'imponibile fiscale.

Sezione 3 – Informazioni generali sulle unità produttive nell'ambito provinciale

Questa sezione consente di indicare il numero di occupati totali in una determinata Provincia aggregando i dati delle varie unità produttive di tale territorio. È possibile indicare una sola riga per Provincia e solo qualora il numero degli occupati totali in tale territorio (cioè come somma di dipendenti di tutte le unità produttive della Provincia indicata) superi i 50 lavoratori.

Ai fini della normativa sulla trasparenza retributiva, i dati retributivi oggetto di comunicazione sono quelli relativi a:

- a) il divario retributivo di genere, ovvero la differenza tra i livelli retributivi medi corrisposti da un datore di lavoro ai lavoratori di sesso femminile e a quelli di sesso maschile, espressa in percentuale del livello retributivo medio dei lavoratori di sesso maschile; dove per livello retributivo si intende la retribuzione lorda annua (RAL), 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;
- b) il divario retributivo di genere nelle componenti complementari o variabili;
- c) il divario retributivo mediano di genere, ovvero la differenza tra il livello retributivo mediano dei lavoratori di sesso femminile e il livello retributivo mediano dei lavoratori di sesso maschile di un datore di lavoro, espressa in percentuale del livello retributivo mediano dei lavoratori di sesso maschile, dove per livello retributivo mediano si intende il livello retributivo rispetto al quale una metà dei lavoratori di un datore di lavoro guadagna di più e l'altra metà guadagna di meno;
- d) il divario retributivo mediano di genere nelle componenti complementari o variabili;



- e) la percentuale di lavoratori di sesso femminile e di sesso maschile che ricevono componenti complementari o variabili;
- f) la percentuale di lavoratori di sesso femminile e di sesso maschile in ogni quartile retributivo;
- g) il divario retributivo di genere tra lavoratori per categorie di lavoratori ripartito in base al salario o allo stipendio normale di base e alle componenti complementari o variabili.

I dati retributivi fanno riferimento al RAL ovvero alla retribuzione lorda annua, 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.

La normativa sulla **trasparenza retributiva** analizza, tra gli altri elementi, il divario retributivo di genere e il divario retributivo di genere nelle componenti complementari o variabili.

Il divario retributivo tra uomini e donne spesso deriva infatti dalle componenti **variabili e accessorie** (bonus, premi, superminimi, bonus di produttività, piani di incentivazione e benefit), spesso discrezionali e meno trasparenti, che penalizzano maggiormente le donne.

Le componenti variabili e accessorie della retribuzione di natura individuale sono voci stipendiali non fisse, legate a risultati, prestazioni specifiche o caratteristiche personali del lavoratore, che si aggiungono alla retribuzione base.

Questi elementi possono essere previsti dal CCNL, dalla contrattazione aziendale o concordati direttamente nel contratto individuale (superminimi).

I principali elementi variabili e accessori individuali sono:

- Superminimo individuale, ovvero un aumento retributivo concordato individualmente tra datore di lavoro e dipendente, spesso legato a particolari capacità professionali.
- Premio di Produzione o di risultato, ovvero somme aggiuntive collegate al raggiungimento di obiettivi specifici, personali o di team, prefissati dall'azienda (es. incentivi sulle vendite).
- Indennità di Funzione/ Responsabilità, ovvero compensi destinati a quadri o figure con particolari responsabilità gerarchiche
- Fringe benefits: Beni o servizi forniti dal datore di lavoro al dipendente, come l'uso dell'autovettura aziendale, il cellulare, il pc, l'alloggio, o polizze assicurative.
- Progressioni economiche (nel settore privato), ovvero l'aumento della retribuzione, legate alla valutazione del curriculum e ai risultati lavorativi, senza modifiche nelle mansioni o nell'area funzionale, al fine di valorizzare l'esperienza e le competenze acquisite.

Inoltre, come già evidenziato, tra gli obblighi introdotti dalla normativa sulla trasparenza retributiva, vi è quello per i datori di lavoro di comunicare ai lavoratori i criteri utilizzati per determinare la retribuzione e i livelli retributivi medi, ripartiti per sesso, per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore, nonché quelli stabiliti per la progressione economica dei lavoratori, ove esistenti.



4. Trasparenza retributiva e Bilancio ESG in Italia

La trasparenza salariale rappresenta oggi uno degli snodi più significativi nel rapporto tra diritto del lavoro, governance aziendale e rendicontazione ESG. Con la Direttiva (UE) 2023/970, il legislatore europeo ha scelto di rafforzare in modo deciso il principio della parità di retribuzione tra uomini e donne per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore, trasformando un principio generale in un insieme di obblighi concreti di informazione, monitoraggio e correzione delle disuguaglianze retributive. In questo quadro, il tema non riguarda più soltanto il rispetto di una norma di tutela individuale, ma diventa una componente strutturale della sostenibilità sociale dell'impresa e, di conseguenza, della qualità del suo bilancio ESG.

L'interesse per questa materia è crescente perché il mercato, gli investitori e gli stakeholder non valutano più soltanto la presenza di politiche dichiarate di inclusione, ma chiedono evidenze verificabili sulla loro effettiva attuazione. La trasparenza retributiva si colloca precisamente in questo punto di passaggio: obbliga l'impresa a rendere leggibili le proprie scelte in materia di salari, avanzamenti, bonus e criteri di progressione, riducendo l'asimmetria informativa che spesso caratterizza i sistemi retributivi aziendali. Ne deriva che il *gender pay gap* non è più un dato marginale o reputazionale, bensì un indicatore di governance e di performance sociale che può e deve trovare spazio nel reporting di sostenibilità.

Sul piano normativo, la CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*) è stata recepita con il d.lgs. 6 settembre 2024, n. 125, che ha introdotto l'obbligo di rendicontazione di sostenibilità nel nostro ordinamento. Nella versione originaria del recepimento, gli obblighi riguardavano innanzitutto le imprese già soggette alla NFRD (*Non-Financial Reporting Directive*), poi le grandi imprese e infine le PMI quotate, con un ampliamento progressivo della platea.

Limiti dimensionali previsti dal d.lgs. n. 125/2024 (soglie per l'obbligo di rendicontazione ESG/CSRD in Italia):

Ondata	Chi	Dipendenti	Attivo S.P.	Ricavi netti	Prima relazione
1^a	Enti di interesse pubblico Banche, assicurazioni, quotate	> 500 criterio unico	> 25 M€	> 50 M€	2025 dati 2024 — in vigore
2^a	Grandi imprese non EIP Anche non quotate	≥ 250	> 25 M€	> 50 M€	2028 dati 2027 — rinviata
3^a	PMI quotate Escluse le microimprese	11 – 250	> 4 M€	> 8 M€	2029 dati 2028 — rinviata
4^a	Gruppi extra-UE Con fatturato UE > 150 M€	—	—	> 150 M€ generato in UE	2029 dati 2028
Escluse	Microimprese Sempre escluse dall'obbligo ESG	≤ 10	≤ 450.000 €	≤ 900.000 €	—

L'obbligo scatta se si superano almeno due dei tre criteri indicati per la propria categoria. In particolare, per le grandi imprese i parametri sono: totale dell'attivo superiore a 25 milioni di euro, ricavi netti superiori a 50 milioni di euro e numero medio di dipendenti nell'esercizio superiore a 250; per le piccole

e medie imprese quotate, i parametri sono compresi tra 450.000 euro e 25 milioni di euro di totale dell'attivo, tra 900.000 euro e 50 milioni di euro di ricavi netti e tra 10 e 250 dipendenti medi.

4.1. Trasparenza salariale come tema di Bilancio ESG

In Italia, la rendicontazione di sostenibilità è stata introdotta nel diritto interno con il d.lgs. 6 settembre 2024, n. 125, che ha recepito la disciplina europea in materia di *Corporate Sustainability Reporting*, in linea con i principi guida della **Tassonomia Sociale** del CNDCEC (Commissione “Lavoro e tassonomia sociale ESG”) del 25 marzo 2026, che valorizza lavoro dignitoso, parità di trattamento e *gender pay gap* come indicatori sociali.

Nel linguaggio ESG, la trasparenza salariale appartiene in modo evidente alla dimensione sociale, ma ha ricadute profonde anche sulla *governance*.

L'elemento sociale riguarda la qualità delle relazioni interne, l'equità di trattamento, la parità di opportunità e la tutela della dignità professionale dei lavoratori.

L'elemento di governance, invece, riguarda la capacità dell'impresa di costruire processi decisionali coerenti, tracciabili e verificabili. La direttiva rende visibile questa intersezione, perché impone alle aziende non solo di “avere” politiche retributive corrette, ma di saperle documentare, spiegare e controllare.

Nel bilancio ESG, questo significa che il tema delle retribuzioni non può essere trattato come un semplice sottoparagrafo del capitolo sulle risorse umane. Deve essere considerato un indicatore rilevante della sostenibilità complessiva dell'organizzazione, soprattutto perché la remunerazione è uno degli strumenti principali attraverso cui l'impresa distribuisce valore ai propri collaboratori. Se il sistema retributivo risulta opaco, incoerente o non dimostrabile, il rischio è che l'intero impianto di sostenibilità sociale perda credibilità. Al contrario, un modello trasparente e ben governato rafforza la fiducia di investitori, dipendenti e stakeholder esterni.

Un aspetto particolarmente importante è che il *gender pay gap* non misura soltanto la presenza di eventuali discriminazioni dirette, ma anche la qualità strutturale delle politiche aziendali. Un divario retributivo elevato può riflettere segmentazione professionale, segregazione verticale, accesso diseguale alle posizioni apicali, differenze nelle componenti variabili o nelle opportunità di carriera. Per questo il bilancio ESG dovrebbe presentare non solo il dato finale, ma anche una lettura interpretativa delle sue cause. In assenza di questa analisi, il numero rischia di essere poco utile per gli stakeholder e facilmente frainteso.

4.2. Indicatori e contenuti da rendicontare

Per integrare correttamente la trasparenza salariale in un bilancio ESG, l'impresa dovrebbe predisporre un set di indicatori quantitativi e qualitativi.

Tra i principali indicatori quantitativi figurano:

- il *gender pay gap* medio e mediano,

- la distribuzione di uomini e donne nei diversi livelli organizzativi,
- la presenza di differenze nelle componenti fisse e variabili della retribuzione,
- il rapporto tra retribuzione dei vertici e retribuzione mediana del personale e
- la percentuale di lavoratori coperti da sistemi di valutazione e progressione formalizzati.

Questi dati consentono di leggere la struttura retributiva in modo più completo e di distinguere tra disuguaglianze occasionali e criticità sistemiche.

A livello qualitativo, il report ESG dovrebbe descrivere:

- i criteri adottati per stabilire i livelli retributivi,
- le logiche di avanzamento,
- i sistemi di bonus e le procedure di revisione salariale.

Deve inoltre chiarire come l'impresa identifica i lavori di pari valore e come verifica la neutralità di genere dei criteri applicati. Questo punto è essenziale perché la direttiva non richiede soltanto dati, ma anche una giustificazione sostanziale delle eventuali differenze retributive. In altri termini, la trasparenza non coincide con la mera esposizione del problema, ma con la capacità di spiegarlo e di governarlo.

Un bilancio ESG maturo dovrebbe anche illustrare le azioni correttive adottate: revisione delle job family, aggiornamento dei sistemi di inquadramento, correzione di eventuali disallineamenti salariali, formazione del management sui bias retributivi e rafforzamento dei controlli interni. Questo approccio è importante perché permette agli stakeholder di valutare non solo lo stato dell'arte, ma anche la traiettoria di miglioramento. La sostenibilità, infatti, non è una fotografia statica, bensì un processo di adeguamento continuo.

4.3. Impatti sulla governance aziendale

La Direttiva (UE) 2023/970 produce effetti significativi sulla governance interna perché impone all'impresa di organizzare un presidio stabile della materia retributiva che si articola su due livelli: la determinazione delle retribuzioni deve essere trasparente e non frutto di decisioni discrezionali della direzione, soprattutto rispetto alle componenti variabili delle retribuzioni; occorre, inoltre, definire criteri chiari, oggettivi e difendibili, basati su principi oggettivi e neutrali rispetto al genere, coerenti con gli obblighi di trasparenza e parità retributiva previsti dalla direttiva. Questo comporta un coinvolgimento diretto delle funzioni HR, legale, finance, compliance e sostenibilità, che devono cooperare nella raccolta, validazione e interpretazione dei dati.

In una prospettiva ESG, tale coordinamento ha un valore rilevante. La governance non riguarda soltanto la composizione degli organi sociali o le procedure di controllo, ma anche la capacità dell'azienda di gestire in modo responsabile le disuguaglianze interne e le informazioni sensibili ad esse collegate. Una politica retributiva trasparente e documentata è infatti un indicatore di maturità organizzativa, perché

presuppone processi chiari, responsabilità definite e monitoraggio periodico. In questo senso, la direttiva non si limita a introdurre nuovi adempimenti, ma orienta un diverso modo di fare impresa.

Particolarmente rilevante è il nesso tra trasparenza salariale e accountability. Se l'azienda rende pubblici i dati sul *gender pay gap*, essa si espone a una verifica più rigorosa da parte degli stakeholder, ma nello stesso tempo rafforza la propria legittimazione esterna. Questa dinamica è tipica dei sistemi di reporting ESG più evoluti: la trasparenza non è percepita come un rischio da minimizzare, bensì come uno strumento per costruire fiducia. Naturalmente, ciò richiede che i dati siano affidabili e coerenti, altrimenti la disclosure rischia di diventare un fattore di vulnerabilità reputazionale.

4.4. Criticità applicative

Nonostante i suoi potenziali benefici, l'attuazione della direttiva pone alcune criticità.

La prima riguarda la definizione di "lavoro di pari valore", concetto che richiede analisi accurate delle mansioni, delle competenze, delle responsabilità e delle condizioni di esercizio. Senza una corretta classificazione, il confronto tra retribuzioni rischia di produrre risultati fuorvianti.

La seconda criticità riguarda la qualità dei dati: molte imprese non dispongono ancora di sistemi informativi abbastanza integrati da ricostruire con precisione le componenti del trattamento economico, soprattutto quando esistono premi discrezionali, benefit o politiche locali differenziate.

Un'ulteriore difficoltà è di natura culturale. In molte organizzazioni la retribuzione è considerata una materia riservata, e l'apertura richiesta dalla direttiva può incontrare resistenze da parte del management o dei lavoratori stessi. Tuttavia, il cambiamento richiesto non è solo normativo ma anche organizzativo: per questo l'azienda deve investire in formazione, comunicazione interna e ridefinizione dei processi decisionali. La trasparenza salariale funziona davvero solo se accompagnata da una cultura della misurazione e della responsabilità.

Esiste infine un rischio di approccio puramente formale. Se l'impresa si limita a produrre documentazione senza intervenire sulle cause dei divari, la direttiva perde la sua capacità trasformativa e il bilancio ESG può scivolare verso un esercizio di facciata. Proprio per evitare questo esito, il legislatore ha previsto meccanismi di valutazione congiunta e obblighi di intervento in caso di gap significativi. L'obiettivo è spingere le aziende a passare dalla rappresentazione alla correzione.

4.5. Opportunità strategiche

Accanto alle criticità, la direttiva apre però importanti opportunità.

Un sistema retributivo più trasparente può migliorare il clima interno, ridurre il rischio di contenzioso, aumentare la *retention* e rafforzare la capacità di attrarre talenti. Dal punto di vista reputazionale, inoltre, una politica salariale ben documentata consente all'impresa di posizionarsi come soggetto affidabile e coerente con i principi della sostenibilità sociale. In mercati sempre più attenti alla qualità del lavoro, questo elemento può diventare competitivo.



La trasparenza salariale offre anche un vantaggio sul piano della qualità del reporting. Un bilancio ESG fondato su indicatori solidi è più credibile e più utile agli investitori, perché permette di distinguere tra impegni dichiarati e risultati effettivi. In questo senso, la direttiva contribuisce a migliorare la comparabilità delle informazioni tra imprese e settori, rendendo il tema della parità retributiva meno retorico e più verificabile. La rendicontazione sociale acquisisce così maggiore spessore analitico.

La trasparenza salariale, alla luce della adozione della Direttiva (UE) 2023/970, deve essere considerata una componente essenziale del bilancio ESG e non un tema accessorio di conformità giuslavoristica. Essa incide sulla qualità della governance, sulla credibilità del reporting e sulla sostanza dell'impegno sociale dell'impresa. Per questo motivo, le aziende non dovrebbero limitarsi a recepire formalmente gli obblighi previsti dalla direttiva, ma dovrebbero coglierne la portata strategica, integrando il tema retributivo nella propria architettura di sostenibilità.

In definitiva, la direttiva spinge le imprese a passare da un modello di opacità a un modello di responsabilità verificabile. Il bilancio ESG, in questo nuovo contesto, non può più limitarsi a enunciazioni di principio: deve dimostrare con numeri, criteri e azioni correttive che l'equità retributiva è effettivamente parte del modo in cui l'organizzazione crea e distribuisce valore. È proprio in questa capacità di rendere misurabile la giustizia salariale che si misura oggi la maturità sostenibile di un'impresa.

5. Suggerimenti e conclusioni

Per il Comitato Pari Opportunità Nazionale, il d.lgs. 7 maggio 2026, n. 96 in attuazione della direttiva (UE) 2023/970, rappresenta un terreno di intervento strategico. Il contributo dei professionisti sarà determinante per accompagnare le imprese in un percorso che non può essere solo di compliance, ma deve diventare un'occasione di crescita organizzativa e culturale. Il CPON, per il ruolo che gli è proprio, diventa un osservatorio qualificato che, rispetto alla tematica, deve promuovere modelli organizzativi più inclusivi, criteri retributivi più oggettivi e percorsi di carriera effettivamente aperti al merito, indipendentemente dal genere.

In quest'ottica, appare fondamentale:

- promuovere linee guida operative chiare;
- prevedere semplificazioni per le realtà di minori dimensioni;
- valorizzare il ruolo dei commercialisti come facilitatori del cambiamento;
- integrare la trasparenza retributiva con politiche più ampie di contrasto alla violenza economica;
- incentivare l'utilizzo di bilanci ESG nella realtà professionale, affinché l'equità retributiva diventi un indicatore concreto della maturità etica e gestionale di una impresa;
- uniformare i metodi di calcolo di tutti i documenti fin qui analizzati in un'ottica di semplificazione.



In particolare, si propone di uniformare il metodo di calcolo dei dati retributivi richiesti dal presente decreto con quelli previsti per il rapporto biennale, la UNI/PdR 125 (certificazione di genere), la comunicazione degli stessi alle Consigliere di parità regionali e il bilancio ESG.

L'obiettivo è quello di consentire alle organizzazioni di adottare un unico metodo di calcolo, riconosciuto e valido ai fini normativi, applicabile in diversi ambiti, evitando così la necessità di elaborare gli stessi dati secondo modalità differenti per documenti differenti.

Resta ferma la facoltà per le singole organizzazioni di avvalersi di metodi di calcolo alternativi, già previsti dalla normativa e dalla documentazione esistente. Tuttavia, tale possibilità deve configurarsi come un'opzione e non come un obbligo.

In questa prospettiva, l'introduzione di una metodologia unica, chiara e valida trasversalmente rappresenterebbe un'importante misura di semplificazione, in particolare per le aziende di piccole dimensioni, senza precludere l'adozione di approcci diversi laddove ritenuto necessario.



TABELLA DI RAFFRONTO

	Rapporto biennale	Trasparenza retributiva	Informativa annuale sulla parità di genere verso la consigliera parità e RSU aziendali post ottenimento della certificazione di genere	Certificazione di genere
1. Obiettivi	Promuovere la parità di genere nei luoghi di lavoro	Ridurre il <i>gender pay gap</i>	Controllare e verificare il rispetto dei requisiti necessari al mantenimento dei parametri minimi per il conseguimento della certificazione della parità di genere alle imprese	Promuovere la parità di genere
2. Destinatari	Aziende pubbliche e private con un numero di dipendenti superiore a 50 (con obblighi specifici in caso di partecipazione a misure PNRR e PNC)	Aziende pubbliche e private	Tutte le organizzazioni con almeno un dipendente in organico che conseguono la certificazione di genere Uni pdr 125:2022	Tutte le organizzazioni con almeno un dipendente in organico
3. Scadenza	Cadenza biennale per i dati relativi al 2024-2025 la scadenza è 30/04/2026 prorogata al 15/05/2026	Per le aziende con meno di 100 dipendenti: su base volontaria	Dopo l'ottenimento della certificazione e dopo il superamento della sorveglianza annuale. L'obbligo è quindi annuale e dipende dal momento in cui le organizzazioni conseguono la certificazione di genere.	Volontaria
		Per le aziende tra 100 e 149 dipendenti: scadenza 7/6/2031 e ogni 3 anni		
		Per le aziende tra 150 e 249 dipendenti: scadenza 7/6/2027 e ogni 3 anni		
		Per le aziende con almeno 250 dipendenti: scadenza 7/6/2027 e ogni anno		



	Rapporto biennale	Trasparenza retributiva	Informativa annuale sulla parità di genere verso la consigliera parità e RSU aziendali post ottenimento della certificazione di genere	Certificazione di genere
4. Invio dati	Invio telematico tramite il portale Servizi Lavoro del Ministero del Lavoro (servizi.lavoro.gov.it)	Organismo di monitoraggio presso il Ministero del Lavoro	Tramite PEC alla consigliera della regione ove è stata posta la sede legale, tramite PEC alle RSU.	Non ci sono dati da inviare, solo calcoli da effettuare per l'ottenimento della certificazione
	Visibilità dei dati alla consigliera regionale di parità			
	Invio copia report e della ricevuta di presentazione alle rappresentanze sindacali			
5. Sanzioni	Esclusione gara	Valutazione congiunta con rappresentanti sindacali e Ispettorato del Lavoro	Possibile non conformità da parte dell'ente certificatore in fase di sorveglianza o ricertificazione, in quanto non viene rispettato un requisito di legge	
	Perdita benefici economici	Perdita benefici economici		
		Risarcimento per retribuzioni arretrate		
6. Contenuto comunicazione			Format excel consigliera nazionale per le aziende che devono presentare relazione annuale sulla certificazione di genere	
6.1 Dati sul numero occupati	Numero di occupati iniziali, assunzioni, cessazioni e numero di occupati finali, suddivisi per categorie lavorative		Percentuale di donne nell'organizzazione rispetto alla totalità dell'organico	Presenza di esponenti del sesso meno rappresentato nell'organo amministrativo e di controllo della organizzazione



	Rapporto biennale	Trasparenza retributiva	Informativa annuale sulla parità di genere verso la consigliera parità e RSU aziendali post ottenimento della certificazione di genere	Certificazione di genere
	Numero di occupati finali promossi e assunti, suddivisi per categorie lavorative e per livello		Percentuale di donne nell'organizzazione con qualifica di dirigente	Percentuale di donne nell'organizzazione rispetto alla totalità dell'organico (per le aziende con più di 50 dipendenti va tenuto conto del benchmark di riferimento)
	Numero di occupati finali per categoria, per contratto e condizione lavorativa		Percentuale di donne nell'organizzazione responsabili di una o più unità organizzative rispetto al totale della popolazione di riferimento	Percentuale di donne nell'organizzazione con qualifica di dirigente
	Numero di dipendenti in mobilità, promozioni, cessazioni e trasformazioni di contratto		Percentuale di donne presenti nella prima linea di riporto al vertice*	Percentuale di donne nell'organizzazione responsabili di una o più unità organizzative rispetto al totale della popolazione di riferimento
	Numero di partecipanti e ore di formazione		Percentuale di donne presenti nell'organizzazione con delega su un budget di spesa/investimento	Percentuale di donne presenti nella prima linea di riporto al Vertice
6.2 Altri dati	Processi di selezione, reclutamento, accesso alla qualificazione professionale e manageriale		Partecipazione a iniziative formative per il contrasto agli stereotipi e discriminazioni	Percentuale di donne presenti nell'organizzazione con delega su un budget di spesa/investimento
	Progressioni di carriera		Percentuale promozioni donne su base annua	Percentuale di differenza retributiva per medesimo livello di inquadramento per genere e a parità di competenze



	Rapporto biennale	Trasparenza retributiva	Informativa annuale sulla parità di genere verso la consigliera parità e RSU aziendali post ottenimento della certificazione di genere	Certificazione di genere
6.3 Dati retributivi	Retribuzione iniziale per categoria professionale (monte retributivo annuo lordo)	Divario retributivo di genere, ovvero la differenza tra i livelli retributivi medi corrisposti da un datore di lavoro ai lavoratori di sesso femminile e a quelli di sesso maschile, espressa in percentuale del livello retributivo medio dei lavoratori di sesso maschile (RAL)	Dati sul turn over	NOTA. Sono da escludere dal computo le corresponsioni legate a maggiori o diverse prestazioni (es. straordinario, indennità e rimborsi vari).
	La retribuzione annua per categoria professionale e livello di inquadramento al secondo anno del biennio, con dettaglio delle componenti accessorie.	Il divario retributivo di genere nelle componenti complementari o variabili	Tasso utilizzo congedi di parentali	Percentuale promozioni donne su base annua
		Il divario retributivo mediano di genere, ovvero la differenza tra il livello retributivo mediano dei lavoratori di sesso femminile e il livello retributivo mediano dei lavoratori di sesso maschile di un datore di lavoro, espressa in percentuale del livello retributivo mediano dei lavoratori di sesso maschile		Percentuale donne con remunerazione variabile per assicurare la corresponsione del salario variabile in maniera equa, rendendo note ai lavoratori e alle lavoratrici le procedure e i criteri seguiti nell'attuazione delle politiche retributive per quel che riguarda la parte variabile del salario
		Il divario retributivo mediano di genere nelle componenti complementari o variabili	Percentuale di differenza retributiva per medesimo livello inquadramentale per genere e a parità di competenze	Rapporto tra il numero dei beneficiari uomini effettivi sul totale dei beneficiari potenziali dei congedi di paternità nei primi dodici anni di vita del bambino obbligatori



	Rapporto biennale	Trasparenza retributiva	Informativa annuale sulla parità di genere verso la consigliera parità e RSU aziendali post ottenimento della certificazione di genere	Certificazione di genere
		La percentuale di lavoratori di sesso femminile e di sesso maschile che ricevono componenti complementari o variabili	Percentuale donne con remunerazione variabile	Rapporto tra n. di giorni medio di congedo di paternità obbligatorio fruiti e il totale di n. gg potenziale previsto dalla legge
		La percentuale di lavoratori di sesso femminile e di sesso maschile in ogni quartile retributivo		Raccolta dati in modalità libera relativi a: stato delle assunzioni, situazione per genere, situazione maschile per ognuna delle professioni, formazione, promozione professionale, livelli, passaggi di categoria o di qualifica, altri fenomeni di mobilità, intervento della CIG, licenziamenti, prepensionamenti e pensionamenti, retribuzione effettivamente corrisposta (obbligo per aziende pubbliche e private con > 50 dipendenti ex art.46 del decreto legislativo 11 aprile 2006, n. 198, così come modificato dalla legge 162/2021)
		Il divario retributivo di genere tra lavoratori per categorie di lavoratori ripartito in base al salario o allo stipendio normale di base e alle componenti complementari o variabili		NOTA. Il metodo di calcolo richiesto per gli indicatori quantitativi nella Uni pdr 125 non sempre coincide con quello richiesto per l'informativa da inviare alla consigliera di parità



Consiglio Nazionale dei Dottori Commercialisti e degli Esperti Contabili
Piazza della Repubblica, 59
00184 Roma