

ESTRATTO DA
Notiziario in materia di Lavoro e Previdenza
Roma, 3 giugno 2026
Numero 39/2026

PREVIDENZA

A – NOTA DI ANALISI SUL D.LGS. 7 MAGGIO 2026 IN MATERIA DI TRASPARENZA RETRIBUTIVA

Premessa

La presente nota offre un'analisi operativa del d.lgs. 7 maggio 2026, n. 96 (di seguito anche il "decreto"), con il quale l'ordinamento italiano ha dato attuazione alla Direttiva (UE) 2023/970. Tale intervento normativo mira 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, utilizzando la trasparenza retributiva come schema per contrastare il divario salariale di genere (il cosiddetto *gender pay gap*).

Il decreto introduce un apparato di regole perentorie, che incidono sulle dinamiche organizzative, sulle procedure di selezione e sul contenzioso lavoristico.

Per agevolare la comprensione e l'adeguamento a questo nuovo e complesso impianto, il documento è stato articolato in 3 sezioni tematiche:

- **Sezione 1 (Le coordinate giuridiche).** Si analizza l'architettura della riforma, partendo dalle definizioni cardine, in particolare le nozioni ampie di "retribuzione" e "lavoro di pari valore". Si esamina inoltre il ruolo di "presunzione di conformità" affidato ai contratti collettivi nazionali (CCNL) e le novità in sede di contenzioso, su tutte l'inversione dell'onere della prova a carico del datore di lavoro che viola gli obblighi di trasparenza.
- **Sezione 2 (L'impatto operativo).** Si fornisce una guida pratica, strutturata come una *to-do list* e un cronoprogramma, per supportare nei nuovi adempimenti. Questa sezione distingue gli obblighi immediati sin dalla fase di pre-assunzione dai successivi obblighi scaglionati di comunicazione periodica (reporting) e di eventuale valutazione congiunta, modulati in base alle dimensioni dell'organico aziendale.
- **Sezione 3 (Il ruolo degli attori collettivi).** Si approfondisce il forte coinvolgimento richiesto ai rappresentanti dei lavoratori e agli organismi per la parità. A questi soggetti il decreto assegna non solo il compito di ricevere informazioni, ma anche un ruolo proattivo e di cogestione nella correzione delle disparità retributive.

Sezione 1- DEFINIZIONI, PROCEDURE, CONTRATTAZIONE, GESTIONE DEL CONTENZIOSO, ONERE DELLA PROVA

1. **Definizioni.** Il decreto (art. 3) impone definizioni importanti: la "retribuzione" non si limita al salario base, ma include tutte le componenti complementari o variabili, in contanti o in natura; il "livello retributivo" indica la retribuzione lorda (annua o oraria) fissa e continuativa, escludendo i trattamenti discrezionali e non generalizzati. Viene definita la "discriminazione intersezionale", che si verifica quando la discriminazione di genere si combina con altri fattori (es. razza, età, disabilità). Il "lavoro di pari valore" è ancorato a criteri oggettivi e neutri rispetto al genere (competenze, responsabilità, condizioni di lavoro).
2. **Ambito di applicazione.** Il d.lgs. 96/2026 si caratterizza per una portata trasversale e pervasiva, andando a coprire quasi integralmente il mercato del lavoro, con precise inclusioni ed esplicite esclusioni:
 - (i) **Datori di lavoro:** Le disposizioni si applicano integralmente sia ai datori di lavoro del **settore pubblico** che del **settore privato**.
 - (ii) **Lavoratori inclusi:** La normativa protegge tutti i lavoratori con un **contratto di lavoro subordinato**, indipendentemente dalla durata o dall'orario. Sono esplicitamente inclusi i lavoratori a tempo indeterminato, a tempo determinato e a tempo parziale (part-time).
 - (iii) **Personale dirigenziale:** Un elemento di forte rilievo è l'esplicita inclusione delle **posizioni dirigenziali** all'interno dell'ambito di applicazione della trasparenza.
 - (iv) **Candidati all'impiego:** L'ambito di applicazione non è limitato a chi ha già un impiego, ma viene esteso sin dalla fase prodromica. I **candidati a un impiego** sono tutelati specificamente per quanto concerne i diritti di trasparenza pre-assuntiva (divieto di indagine sulla retribuzione storica e diritto a conoscere il range retributivo offerto).
 - (v) **Esclusioni tassative:** Il legislatore ha scelto di escludere esplicitamente dal perimetro del decreto i **contratti di lavoro domestico** e i **contratti di lavoro intermittente** (lavoro a chiamata).
3. **Contrattazione collettiva.** L'art. 4 del decreto affida un ruolo centrale alla contrattazione collettiva: l'applicazione di un **CCNL stipulato** dalle organizzazioni sindacali **comparativamente più rappresentative**, comprensivo dei sistemi di classificazione, costituisce presunzione di conformità ai principi di parità. Tale approccio indirettamente "procedimentalizza" la tutela, superando parzialmente il rischio dell'applicazione di schemi simili alla rigida nozione di "equivalenza delle mansioni" di cui all'art. 2103 c.c. pre-riforma 2015 (si v. il mio saggio in Faioli, 2025 - [link](#)).

Sezione 2 - TO DO LIST E CRONOPROGRAMMA (IN BASE ALLE DIMENSIONI DEL DATORE DI LAVORO)

L'entrata in vigore del decreto (fissata al **7 giugno 2026**) impone alle aziende un adeguamento immediato delle prassi HR, a cui seguiranno scadenze di reporting scaglionate nel tempo.

Di seguito la lista delle azioni operative da mettere in atto.

A. Adempimenti Immediati (dal 7 giugno 2026)
<ul style="list-style-type: none">• Revisione dei processi di Recruiting (Fase Pre-assuntiva):<ul style="list-style-type: none">○ <i>Azione:</i> Inserire in tutti gli avvisi di selezione, nei bandi e nelle comunicazioni pre-colloquio l'indicazione della retribuzione iniziale o la relativa fascia salariale prevista, basata su criteri oggettivi e neutri. Assicurarsi che i titoli professionali negli annunci siano declinati in modo neutro rispetto al genere.○ <i>Azione:</i> Aggiornare le procedure HR istruendo i recruiter (anche esterni) al divieto assoluto di chiedere ai candidati informazioni sulle retribuzioni percepite nei rapporti di lavoro attuali o precedenti.• Accessibilità dei criteri retributivi e di carriera:<ul style="list-style-type: none">○ <i>Azione:</i> Rendere facilmente accessibili a tutti i dipendenti i criteri oggettivi e neutri utilizzati per determinare la retribuzione, i livelli retributivi e la progressione economica.○ <i>Azione:</i> Assolvere all'obbligo tramite l'informativa in fase di assunzione (ex d.lgs. 152/1997) o tramite il rinvio espresso alle declaratorie del CCNL applicato e agli eventuali accordi aziendali vigenti.○ Soglia di esclusione (< 50 dipendenti): I datori di lavoro che occupano meno di 50 dipendenti sono esonerati dall'obbligo di rendere disponibili i criteri stabiliti per la progressione economica.• Gestione del "Diritto all'informazione" dei dipendenti:<ul style="list-style-type: none">○ <i>Azione:</i> Predisporre un processo aziendale (o un portale dedicato/intranet aziendale) per gestire le richieste dei dipendenti (effettuate direttamente, tramite sindacato o organismi di parità) relative ai livelli retributivi individuali e medi per categoria e sesso. L'azienda deve fornire una risposta scritta e motivata entro massimo 2 mesi dalla richiesta.○ <i>Azione:</i> Informare annualmente tutti i dipendenti della sussistenza di questo loro diritto e delle relative modalità di esercizio.○ <i>Azione:</i> Rimuovere dai contratti individuali o dai codici di condotta eventuali clausole di segretezza salariale (divieto ai lavoratori di rivelare la propria retribuzione), in quanto vietate e nulle.
B. Adempimenti di Reporting (Comunicazioni sul divario - Scadenze Scaglionate)

<ul style="list-style-type: none"> • <i>Azione:</i> Raccogliere, calcolare ed elaborare le metriche richieste dalla legge (divario retributivo di genere, divario mediano, divario nelle componenti complementari/variabili, distribuzione in quartili e divario per singola categoria).
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Tempistiche per l'invio all'Organismo di monitoraggio nazionale:</i> <ul style="list-style-type: none"> ○ Aziende con 250 o più dipendenti: prima comunicazione entro il 7 giugno 2027 (frequenza: annuale). ○ Aziende da 150 a 249 dipendenti: prima comunicazione entro il 7 giugno 2027 (frequenza: triennale). ○ Aziende da 100 a 149 dipendenti: prima comunicazione entro il 7 giugno 2031 (frequenza: triennale). ○ Aziende con meno di 100 dipendenti: Escluse dall'obbligo di reporting, salvo che non decidano di aderirvi su base volontaria.
<p>C. Azioni Correttive Obbligatorie (Valutazione Congiunta delle Retribuzioni)</p>
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Azione:</i> Se dai dati del reporting emerge una differenza salariale di genere pari o superiore al 5% in una qualsiasi categoria, non giustificabile da criteri oggettivi e neutri.
<ul style="list-style-type: none"> • <i>Azione Operativa:</i> Il datore di lavoro ha 6 mesi di tempo dalla comunicazione dei dati per correggere l'anomalia. Se non vi pone rimedio, ha l'obbligo di avviare tempestivamente una procedura di valutazione congiunta delle retribuzioni in cooperazione con i rappresentanti dei lavoratori (RSU/RSA). Tale procedura deve condurre all'adozione di misure di correzione strutturali e alla revisione dei sistemi di inquadramento e di erogazione della retribuzione variabile (premi, superminimi) per eliminare i pregiudizi di genere

Gestione del contenzioso e mezzi di tutela

4. L'articolo 12 del d.lgs. 96/2026 richiama e potenzia le procedure ordinarie e d'urgenza già previste dal Codice delle Pari Opportunità (d.lgs. 198/2006). In tale ambito, la normativa introduce un'importante novità procedurale: l'accesso alla giustizia può essere attivato, su specifica delega dei lavoratori interessati, non solo dalle Consigliere di parità, ma anche direttamente dalle rappresentanze sindacali (RSA/RSU) e dalle associazioni o organizzazioni aventi un legittimo interesse statutario a garantire la parità di genere. Una forte tutela (che richiama l'art. 41-bis del d.lgs. 198/2006) è, inoltre, disposta contro la cosiddetta "vittimizzazione": i lavoratori e i loro rappresentanti sono protetti da licenziamenti, ritorsioni o qualsiasi altro trattamento sfavorevole posto in essere dal datore di lavoro come reazione all'esercizio dei diritti di trasparenza o alla presentazione di un reclamo per discriminazione.
5. In caso di accertata discriminazione (art. 16 della Direttiva), il sistema rimediabile mira al ripristino dello *status quo ante*, cioè a porre la vittima

nella stessa identica posizione in cui si sarebbe trovata se non avesse subito il pregiudizio. Il risarcimento del danno, il quale deve essere integrale, dissuasivo ed effettivo, **non può essere in alcun modo limitato dalla fissazione a priori di tetti massimi predeterminati**. Nello specifico, il risarcimento deve ricomprendere obbligatoriamente: (i) il **danno emergente e il lucro cessante**, consistenti nel recupero integrale delle retribuzioni arretrate, inclusi i bonus e i pagamenti in natura che non sono stati corrisposti; (ii) il risarcimento per le **opportunità perse** (la "perdita di *chance*"), come ad esempio l'impossibilità di accedere a determinate prestazioni connesse al livello retributivo negato; (iii) il **danno immateriale** (o non patrimoniale), finalizzato a compensare, ad esempio, il disagio psicologico patito per la persistente sottovalutazione del lavoro svolto; (iv) le aggravanti derivanti dalla **discriminazione intersezionale**, cioè quel pregiudizio ulteriore che scaturisce quando la discriminazione di genere si combina con altri fattori, quali la disabilità, l'età, l'origine etnica o l'orientamento sessuale; (v) gli **interessi di mora**.

6. A ciò si aggiunge che le autorità giudiziarie possono emettere provvedimenti ingiuntivi per ordinare al datore di far cessare la violazione o adottare misure organizzative strutturali (es. istituire sistemi di inquadramento neutri), assistiti da sanzioni pecuniarie reiterabili in caso di mancata ottemperanza. Anche la disciplina delle **spese legali** è derogatoria a tutela della parte debole: i tribunali possono disporre la compensazione delle spese qualora il lavoratore soccombente avesse motivi ragionevoli per presentare ricorso, specialmente se il datore di lavoro non aveva ottemperato in modo corretto agli obblighi di trasparenza.
7. La **contrattazione collettiva** può promuovere, a mio avviso, **forme alternative di risoluzione delle liti**.

L'inversione totale dell'onere della prova

8. Il nuovo assetto normativo (recependo l'art. 18 della Direttiva) scardina le consuete regole processuali del diritto del lavoro. In via generale, le norme di legge già prevedono un semplice "alleggerimento probatorio" a favore del ricorrente, che deve comunque fornire elementi di fatto (anche statistici) per far presumere una discriminazione. Il d.lgs. 96/2026 introduce, invece, un meccanismo di **inversione totale e automatica dell'onere della prova** a svantaggio del datore di lavoro.
9. Nello specifico, qualora il datore di lavoro si sia reso inadempiente rispetto ai nuovi vincoli di trasparenza retributiva previsti dalla legge, omettendo ad esempio l'informativa in fase di assunzione, non formalizzando criteri accessibili di progressione, rifiutando di rispondere alle richieste di chiarimento dei dipendenti o omettendo la rendicontazione periodica, l'inadempimento genera di per sé la presunzione che le differenze salariali siano di natura discriminatoria.
10. Tale regola recepisce la storica giurisprudenza della **Corte di Giustizia UE (caso Danfoss del 1989)**. In questi casi, il lavoratore sarà esonerato dal dover dimostrare la presunta discriminazione e spetterà unicamente al datore di lavoro provare di aver applicato criteri oggettivi e del tutto estranei al fattore di genere per giustificare l'eventuale gap salariale. Questo ribaltamento totale delle garanzie processuali a carico dell'impresa può essere bloccato soltanto nel caso in cui il datore di lavoro riesca a fornire la difficile prova che

la sua violazione degli obblighi di trasparenza sia stata "**manifestamente involontaria e di lieve entità**".

11. La dottrina suggerisce di interpretare questa clausola esimente in modo estremamente restrittivo: l'"involontarietà manifesta" richiede la prova univoca di assenza di colpa e dolo, mentre la "lieve entità" circoscrive la scappatoia a violazioni puramente formali e marginali o a oggettivi difetti di imputabilità.

Sezione 3 - COINVOLGIMENTO DI SINDACATO/ORGANISMI PARITETICI

La direttiva e il decreto di recepimento superano la logica della mera comunicazione passiva dei dati, per instaurare un sistema di "trasparenza partecipata". Il legislatore affida agli attori collettivi non solo un diritto di informazione, ma veri e propri poteri di indagine, validazione e correzione delle politiche salariali aziendali.

RSA/RSU e SINDACATO

Il d.lgs. 96/2026 disegna un ruolo proattivo e di controllo penetrante per il sindacato in azienda, rendendolo il perno del nuovo sistema di garanzia.

12. **Trasparenza metodologica e validazione.** Le rappresentanze dei lavoratori non si limitano a ricevere i dati sul divario retributivo, ma hanno il diritto di accesso diretto alle metodologie applicate dal datore di lavoro per calcolarlo. Prima dell'invio delle comunicazioni obbligatorie, la direzione aziendale è tenuta a consultare preventivamente i rappresentanti per confermare l'esattezza delle informazioni.
13. **Cogestione nella valutazione congiunta.** Le RSA/RSU sono l'attore paritetico indispensabile per l'esecuzione della "Valutazione congiunta delle retribuzioni" (ex art. 10). In caso di divario superiore al 5% non motivato, l'azienda e il sindacato devono mappare congiuntamente le cause, concordare le misure per correggere i differenziali e revisionare attivamente i sistemi di inquadramento e di classificazione professionale per estirpare ogni radice discriminatoria diretta o indiretta.
14. **Tutela.** Possono inoltrare richieste formali di informazione per conto del singolo lavoratore, al fine di tutelarne la posizione in azienda, e possono agire direttamente in giudizio, su specifica delega della vittima, per attivare i mezzi di tutela e le procedure d'urgenza.
15. **Il ruolo delle Commissioni Paritetiche.** Un modello di coinvolgimento virtuoso prevede l'istituzione di Commissioni Paritetiche Nazionali o Aziendali. A questi organismi non negoziali viene affidato il compito di studiare strumenti per declinare la nozione europea di "lavoro di pari valore" all'interno del sistema di inquadramento del CCNL, di monitorare l'equità nell'erogazione della retribuzione variabile (premi, superminimi) e di tentare una gestione preventiva e stragiudiziale delle controversie.

ORGANISMI DI PARITÀ

Le consigliere e i consiglieri di parità territoriali (regionali e provinciali) assumono un ruolo ibrido di garanzia tecnica, consulenza e mediazione sussidiaria.

16. **Supporto fiduciario e tutela della privacy.** I lavoratori possono appoggiarsi agli organismi di parità per richiedere i dati retributivi medi della propria

categoria. In questa veste, gli organismi forniscono consulenza strategica ai lavoratori in merito a eventuali ricorsi, ma sono tenuti a un rigido vincolo di riservatezza: non possono in alcun modo divulgare i livelli retributivi effettivi dei singoli lavoratori in modo che siano identificabili.

17. **Intervento "sblocco" nelle procedure aziendali.** Il decreto introduce una dinamica di ingaggio diretto di queste istituzioni nei processi aziendali. Qualora, durante la procedura di "Valutazione congiunta delle retribuzioni", il datore di lavoro e i rappresentanti dei lavoratori non riescano a trovare un accordo sulle misure correttive da implementare per azzerare il *gender pay gap*, l'Ispettorato del Lavoro e gli organismi per la parità possono essere formalmente invitati a prendere parte alla procedura in azienda per agevolarne la risoluzione.