

DIRETTIVA (UE) 2023/970 DEL PARLAMENTO EUROPEO E DEL CONSIGLIO del 10 maggio 2023

Relatore

Loredana Salis

Consulente del Lavoro.

Responsabile sezione semplificazioni del Centro Studi dell'Ordine
dei Consulenti del Lavoro di Milano e ANCL UP di Milano.



In data 17 maggio 2023 è stata pubblicata sulla Gazzetta Ufficiale dell'Unione Europea la Direttiva n. 2023/970, finalizzata a rafforzare l'applicazione del principio di parità retributiva tra uomini e donne per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore, attraverso la trasparenza salariale ed i relativi meccanismi di applicazione.

Il diritto alla parità di retribuzione tra donne e uomini per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore è sancito dall'articolo 157 TFUE e dalla direttiva 2006/54/CE sulla parità di retribuzione.

Tuttavia, l'attuazione e l'applicazione di questo principio si sono sempre rivelate difficili. In parte, ciò si deve al fatto che la discriminazione retributiva spesso non è nemmeno rilevata proprio a causa di una mancanza di trasparenza retributiva.

La trasparenza retributiva basata sul genere è stata inclusa tra le priorità fondamentali della strategia dell'UE per la parità di genere 2020-2025 e il 4 marzo 2021 la Commissione europea ha presentato una proposta di Direttiva sulla trasparenza retributiva. La proposta ha risposto all'invito del Consiglio del giugno 2019 a elaborare misure concrete per aumentare la trasparenza retributiva e ha fatto seguito ai ripetuti inviti a intraprendere ulteriori azioni in questo settore.

Why pay transparency can help reduce the EU's gender pay gap

Pay transparency can help detect
and tackle **unjustified pay differences**
between men and women doing
the same work.

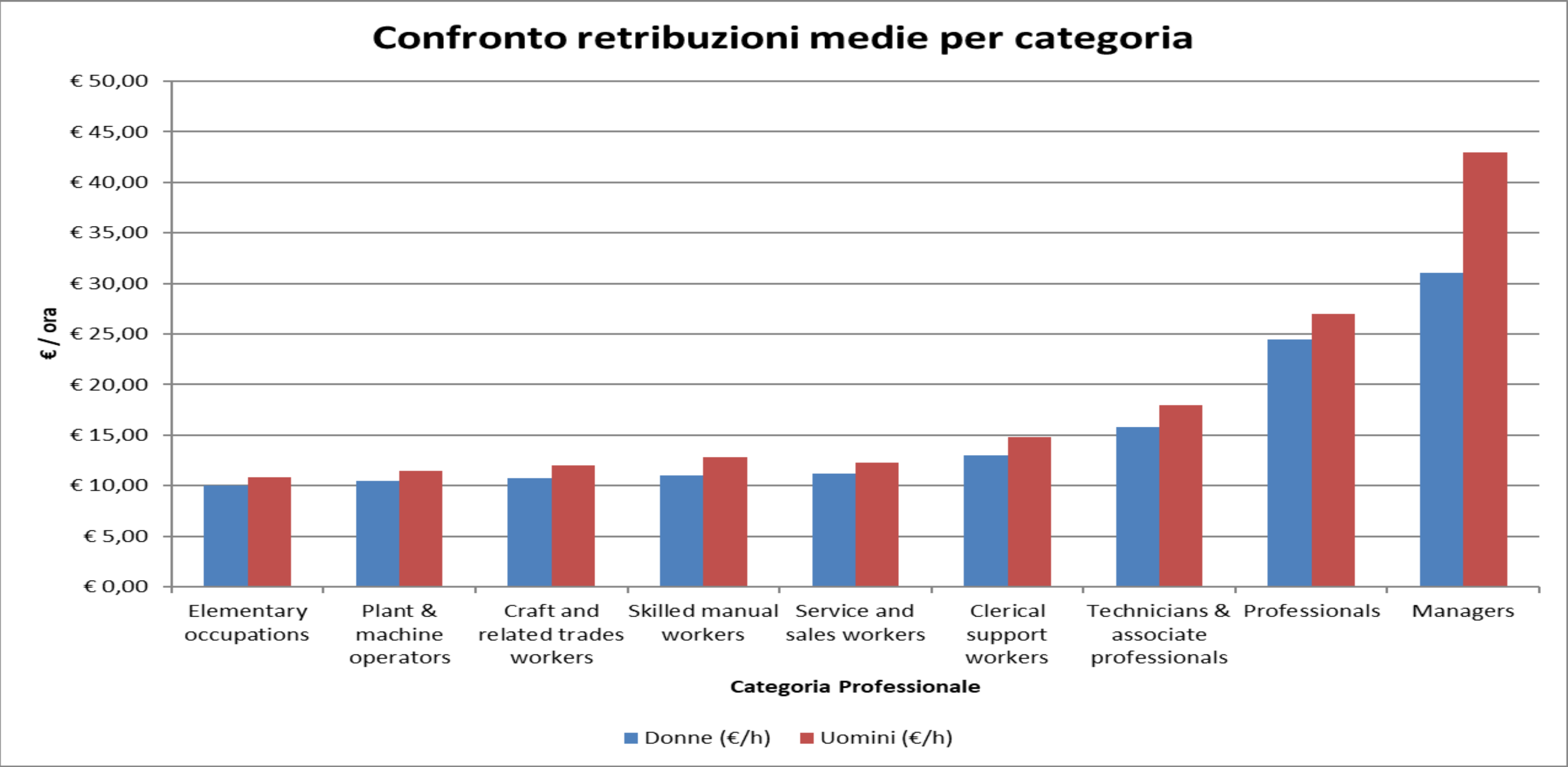
What is the EU's gender pay gap?



Le nuove norme sulla trasparenza retributiva dovrebbero contribuire a combattere la **discriminazione retributiva** sul lavoro e a **colmare il divario retributivo di genere**.





La mancanza di trasparenza retributiva è stata individuata come uno dei principali ostacoli all'eliminazione del divario retributivo di genere, **che nel 2020 resta in media intorno al 13% nell'UE**. Ciò significa che, per ogni ora di lavoro prestata, **le donne guadagnano in media il 13% in meno rispetto agli uomini**.

Quanto sono pagate in meno le donne a parità di lavoro?






Il divario retributivo ha ripercussioni a lungo termine sulla qualità della vita delle donne, sul loro rischio di esposizione alla povertà e sulla persistenza del **divario pensionistico, che è pari a circa il 30% nell'UE (dati del 2018).**

Il **gender pay gap** ha radici profonde e strutturali. Le cause?

-  Il **25% delle donne lavora part-time**, spesso per necessità, non per scelta;
-  le donne occupano il 73% **settori meno retribuiti** — assistenza, sanità, istruzione;
-  I ruoli dirigenziali sono per il 65% detenuti a uomini e il 35% da donne ma con retribuzioni inferiori;
-  Italia si posiziona **all'87° posto** nel *Global Gender Gap Index 2024*;

Secondo il report **dell'Osservatorio JobPricing**:

-  La soddisfazione retributiva degli italiani si ferma a **4,2 su 10**. Tra le
-  donne, crolla a **3,6**, contro il 4,5 degli uomini.
-  e 2 lavoratori su 3 stanno pensando di cambiare lavoro nel 2025.

Ma c'è un dato illuminante:

 **Dove esistono sistemi chiari e strutturati di valutazione delle performance**, la soddisfazione cresce — fino a **4,7**, e aumenta la fiducia, la trasparenza, la percezione di meritocrazia.

RECEPIMENTO IN ITALIA DELLA DIRETTIVA

L'Italia dovrà adottare norme interne entro il 7 giugno del 2026.

Occorre segnalare che l'Italia ha dapprima recepito il principio di cui all'art. 157 del TFUE con l'art. 28 del D. lgs. n. 198/2006 (Codice delle pari opportunità), che vieta qualsiasi discriminazione, diretta o indiretta, relativa a ogni aspetto delle condizioni retributive per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore, imponendo che i sistemi di classificazione professionale adottino criteri comuni per uomini e donne.

Sono poi state poste le basi per il recepimento della Direttiva 2023/970 con l'art 9 della L. 15/2024, che attribuisce delega al Governo per l'adozione dei necessari decreti legislativi.

RECEPIMENTO IN ITALIA DELLA DIRETTIVA

In particolare, il Governo dovrà “[...] Assicurare la corretta e integrale applicazione della direttiva, tenendo conto anche dei suoi "considerando" e della strategia europea per la parità di genere. [...] Introdurre strumenti e metodologie per valutare e raffrontare il valore del lavoro, coinvolgendo le parti sociali. [...] Estendere gli obblighi di trasparenza a una platea più ampia di destinatari, cercando di ridurre gli oneri amministrativi per le imprese, ad esempio ricavando le informazioni da dati già in possesso delle amministrazioni pubbliche”.

Allo stato, tuttavia, i decreti legislativi non sono ancora stati pubblicati.

ARTICOLO 1

Oggetto

La presente direttiva stabilisce prescrizioni minime intese a rafforzare l'applicazione del **principio della parità di retribuzione per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore tra** uomini e donne («principio della parità di retribuzione») sancito dall'articolo 157 TFUE e del **divieto di discriminazione** di cui all'articolo 4 della direttiva 2006/54/CE, in particolare tramite la trasparenza retributiva e il rafforzamento dei relativi meccanismi di applicazione.

ARTICOLO 2

Ambito di applicazione

1. La presente direttiva si applica ai datori di lavoro del settore pubblico e privato.
2. La presente direttiva si applica a tutti i lavoratori che hanno un contratto di lavoro o un rapporto di lavoro quale definito dal diritto, dai contratti collettivi e/o dalle prassi in vigore in ciascuno Stato membro, tenendo in considerazione la giurisprudenza della Corte di giustizia.
3. Ai fini dell'articolo 5, la presente direttiva si applica ai candidati a un impiego

ARTICOLO 3

Definizioni

1. Ai fini della presente direttiva si applicano le definizioni seguenti:
 - a) «retribuzione»: il salario o lo stipendio normale di base o minimo e tutti gli altri vantaggi pagati direttamente o indirettamente, in contanti o in natura, dal datore di lavoro al lavoratore (componenti complementari o variabili) a motivo dell'impiego di quest'ultimo;
 - b) «livello retributivo»: la retribuzione lorda annua e la corrispondente retribuzione oraria lorda;

ARTICOLO 3

Definizioni

c)1.«divario retributivo di genere»: 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;

d)«livello retributivo mediano»: 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;

e)«divario retributivo mediano di genere»: 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;

ARTICOLO 3

Definizioni

f)«quartile retributivo»: ciascuno dei quattro gruppi uguali in cui i lavoratori sono suddivisi in base al loro livello retributivo, dal più basso al più elevato;

g)«lavoro di pari valore»: il lavoro ritenuto di pari valore secondo i criteri **non discriminatori, oggettivi e neutri** sotto il profilo del genere di cui all'articolo 4, paragrafo 4;

ARTICOLO 3

Definizioni

h) «categoria di lavoratori»: i lavoratori che svolgono lo stesso lavoro o un lavoro di pari valore **raggruppati in modo non arbitrario** sulla base dei criteri non discriminatori, oggettivi e neutri sotto il profilo del genere di cui all'articolo 4, paragrafo 4, dal datore di lavoro dei lavoratori e, se del caso, in collaborazione con i rappresentanti dei lavoratori conformemente al diritto e/o alle prassi nazionali;

i) «discriminazione diretta»: la situazione nella quale una persona è trattata meno favorevolmente in base al sesso di quanto un'altra persona sia, sia stata o sarebbe trattata in una situazione analoga;

ARTICOLO 3

Definizioni

j) «discriminazione indiretta»: la situazione nella quale una disposizione, un criterio o una prassi apparentemente neutri possono mettere in una situazione di particolare svantaggio le persone di un determinato sesso, rispetto a persone dell'altro sesso, a meno che detta disposizione, criterio o prassi siano oggettivamente giustificati da una finalità legittima e i mezzi impiegati per il suo conseguimento siano appropriati e necessari;

k) «ispettorato del lavoro»: l'organismo o gli organismi responsabili, conformemente al diritto e/o alle prassi nazionali, del controllo e di funzioni ispettive nel mercato del lavoro, salvo ove, qualora previsto dal diritto nazionale, le parti sociali possano svolgere tali funzioni;

l) «organismo per la parità»: l'organismo o gli organismi designati a norma dell'articolo 20 della direttiva 2006/54/CE;

m) «rappresentanti dei lavoratori»: i rappresentanti dei lavoratori conformemente al diritto e/o alle prassi nazionali

ARTICOLO 4

Stesso lavoro e lavoro di pari valore

1. Gli Stati membri adottano le **misure necessarie** per garantire che i datori di lavoro dispongano di **sistemi retributivi che assicurino la parità di retribuzione** per uno **stesso lavoro o per un lavoro di pari valore**.
2. Gli Stati membri, in consultazione con gli organismi per la parità, adottano le misure necessarie per assicurare la disponibilità di **strumenti o metodologie di analisi** e per far sì che a tali strumenti o metodologie si possa **accedere facilmente** allo scopo di sostenere e guidare la valutazione e il confronto del valore del lavoro conformemente ai criteri di cui al presente articolo. Tali strumenti o metodologie consentono ai datori di lavoro e/o alle parti sociali di **istituire e utilizzare** facilmente **sistemi di valutazione e classificazione professionale neutri sotto il profilo del genere che escludano qualsiasi discriminazione retributiva fondata sul sesso**.

ARTICOLO 4

Stesso lavoro e lavoro di pari valore

3. Se del caso, la Commissione può aggiornare gli orientamenti a livello dell'Unione relativi ai sistemi di valutazione e classificazione professionale neutri sotto il profilo del genere, in consultazione con l'Istituto europeo per l'uguaglianza di genere (EIGE).

4. I sistemi retributivi sono tali da consentire di valutare se i lavoratori si trovano in una situazione comparabile per quanto riguarda il valore del lavoro sulla base di **criteri oggettivi e neutri** sotto il profilo del genere concordati con i rappresentanti dei lavoratori, laddove tali rappresentanti esistano. Tali criteri non si fondano, direttamente o indirettamente, sul sesso dei lavoratori e **includono le competenze, l'impegno, le responsabilità e le condizioni di lavoro**, nonché, se del caso, qualsiasi altro fattore pertinente al lavoro o alla posizione specifici. Sono applicati in modo oggettivo e neutro dal punto di vista del genere, escludendo qualsiasi discriminazione diretta o indiretta fondata sul sesso. In particolare, le pertinenti **competenze trasversali** non devono essere sottovalutate.

ARTICOLO 5

Trasparenza retributiva prima dell'assunzione

1. I candidati a un impiego hanno il **diritto di ricevere**, dal potenziale datore di lavoro, **informazioni**:
 - a) sulla **retribuzione iniziale o sulla relativa fascia da attribuire alla posizione** in questione, sulla base di criteri oggettivi e neutri sotto il profilo del genere; e
 - b) se del caso, sulle **pertinenti disposizioni del contratto collettivo** applicate dal datore di lavoro in relazione alla posizione. Tali informazioni sono fornite in modo tale da garantire una **trattativa informata e trasparente** sulla retribuzione, ad esempio in un avviso di posto vacante pubblicato, prima del colloquio di lavoro o altrimenti.
2. Il datore di lavoro **non può chiedere** ai candidati informazioni sulle **retribuzioni percepite negli attuali o nei precedenti rapporti di lavoro**.
3. I datori di lavoro provvedono affinché **gli avvisi** di posto vacante e i titoli professionali siano **neutri sotto il profilo del genere** e che le **procedure di assunzione** siano condotte in modo non discriminatorio, così da non compromettere il diritto alla parità di retribuzione per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore («diritto alla parità di retribuzione»).

ARTICOLO 6

Trasparenza della determinazione delle retribuzioni e dei criteri per la progressione economica

1. I datori di lavoro rendono **facilmente accessibili** ai propri lavoratori i **criteri** utilizzati **per determinare la retribuzione, i livelli retributivi e la progressione economica** dei lavoratori. Tali criteri sono oggettivi e neutri sotto il profilo del genere.

2. Gli Stati membri possono esonerare i **datori di lavoro con meno di 50 lavoratori** dall'obbligo relativo alla progressione economica di cui al paragrafo 1.

ARTICOLO 7

Diritto di informazione

1. I lavoratori hanno il diritto di **richiedere e ricevere per iscritto**, conformemente ai paragrafi 2 e 4, informazioni sul loro **livello retributivo individuale** e sui **livelli retributivi medi, ripartiti per sesso**, delle **categorie di lavoratori che svolgono lo stesso lavoro o un lavoro di pari valore**.

2. I lavoratori hanno la possibilità di richiedere e ricevere le informazioni di cui al paragrafo 1 tramite i loro rappresentanti dei lavoratori, conformemente al diritto e/o alle prassi nazionali. Hanno inoltre la possibilità di richiedere e ricevere le informazioni tramite un organismo per la parità.

Se le informazioni ricevute sono imprecise o incomplete, i lavoratori hanno il diritto di richiedere, personalmente o tramite i loro rappresentanti dei lavoratori, **chiarimenti e dettagli ulteriori** e ragionevoli riguardo ai dati forniti e di **ricevere una risposta motivata**.

INFORMATIVA ANNUALE

Nuovo adempimento

ARTICOLO 7 ***Diritto di informazione***

3. I datori di lavoro **informano annualmente** tutti i lavoratori del loro **diritto di ricevere le informazioni** di cui al paragrafo 1 e delle attività che il lavoratore deve intraprendere per esercitare tale diritto.

4. I datori di lavoro forniscono le informazioni di cui al paragrafo 1 entro un **termine ragionevole**, ma in ogni caso **entro due mesi** dalla data in cui è presentata la **richiesta**.

5. Ai lavoratori non può essere impedito di rendere nota la propria retribuzione **ai fini dell'attuazione del principio della parità di retribuzione**. In particolare, gli Stati membri attuano misure che **vietano clausole contrattuali** che limitino la facoltà dei lavoratori di rendere note informazioni sulla propria retribuzione.

6. I datori di lavoro possono esigere che i lavoratori che abbiano ottenuto informazioni a norma del presente articolo diverse da quelle relative alla propria retribuzione o al proprio livello retributivo **non utilizzino tali informazioni per fini diversi** dall'esercizio del loro diritto alla parità di retribuzione.

ARTICOLO 8 ***Accessibilità delle informazioni***

I datori di lavoro forniscono tutte le informazioni condivise con i lavoratori o i candidati a un impiego a norma degli articoli 5, 6 e 7 in un **formato** che sia **accessibile** alle **persone con disabilità** e che tenga conto delle loro esigenze particolari.

ARTICOLO 9

Comunicazioni di informazioni sul divario retributivo tra lavoratori di sesso femminile e di sesso maschile

1. Gli Stati membri provvedono affinché i datori di lavoro forniscano le informazioni seguenti relative alla loro organizzazione, conformemente al presente articolo:
 - 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.**

ARTICOLO 9

Comunicazioni di informazioni sul divario retributivo tra lavoratori di sesso femminile e di sesso maschile

2. I datori di lavoro con almeno **250 lavoratori** forniscono, **entro il 7 giugno 2027** e successivamente **ogni anno**, le informazioni di cui al paragrafo 1 relative all'anno civile precedente.
3. I datori di lavoro che hanno **tra i 150 e i 249 lavoratori** forniscono, **entro il 7 giugno 2027** e successivamente **ogni tre anni**, le informazioni di cui al paragrafo 1 relative all'anno civile precedente.
4. I datori di lavoro che hanno **tra i 100 e i 149 lavoratori** forniscono, **entro il 7 giugno 2031** e successivamente **ogni tre anni**, le informazioni di cui al paragrafo 1 relative all'anno civile precedente.
5. Gli Stati membri non impediscono ai datori di lavoro con **meno di 100 lavoratori** di fornire le informazioni di cui al paragrafo 1 **su base volontaria**. Gli Stati membri possono, in base al diritto nazionale, imporre ai datori di lavoro con meno di 100 lavoratori di fornire informazioni sulla retribuzione.

ARTICOLO 9

Comunicazioni di informazioni sul divario retributivo tra lavoratori di sesso femminile e di sesso maschile

6.L'esattezza delle informazioni è confermata dalla **dirigenza** del datore di lavoro, **previa consultazione dei rappresentanti dei lavoratori**. I rappresentanti dei lavoratori hanno accesso alle metodologie applicate dal datore di lavoro.

7.Le informazioni di cui al paragrafo 1, lettere da a) a g), del presente articolo sono **comunicare all'autorità** (ndr organismo di monitoraggio) incaricata della compilazione e della pubblicazione di tali dati a norma dell'articolo 29, paragrafo 3, lettera c). Il datore di lavoro può pubblicare le informazioni di cui al paragrafo 1, lettere da a) a f), del presente articolo sul proprio sito web o renderle pubblicamente disponibili in altra maniera.

8.Gli Stati membri possono compilare essi stessi le informazioni di cui al paragrafo 1, lettere da a) a f), del presente articolo sulla base di dati amministrativi quali, ad esempio, i dati forniti dai datori di lavoro alle autorità fiscali o di sicurezza sociale. Le informazioni sono rese pubbliche conformemente all'articolo 29, paragrafo 3, lettera c).

ARTICOLO 9

Comunicazioni di informazioni sul divario retributivo tra lavoratori di sesso femminile e di sesso maschile

9.I datori di lavoro forniscono le informazioni di cui al paragrafo 1, **lettera g)**, a **tutti i propri lavoratori** e ai loro **rappresentanti** e le trasmettono **all'ispettorato del lavoro e all'organismo per la parità su richiesta**. Anche le informazioni relative ai quattro anni precedenti, se disponibili, sono fornite su richiesta.

10.I lavoratori, i rappresentanti dei lavoratori, gli ispettorati del lavoro e gli organismi per la parità hanno il diritto di chiedere ai datori di **lavoro chiarimenti e dettagli ulteriori** in merito a qualsiasi dato fornito, comprese **spiegazioni** su eventuali **differenze retributive di genere**. I datori di lavoro rispondono a tali richieste entro un termine ragionevole fornendo una **risposta motivata**. Qualora le differenze retributive di genere non siano motivate sulla base di criteri oggettivi e neutri sotto il profilo del genere, i datori di lavoro pongono **rimedio** alla situazione **entro un termine ragionevole** in stretta collaborazione con i rappresentanti dei lavoratori, l'ispettorato del lavoro e/o l'organismo per la parità.

ARTICOLO 10

Valutazione congiunta delle retribuzioni

1. Gli Stati membri adottano misure appropriate per garantire che i datori di lavoro soggetti all'obbligo di comunicazione di informazioni sulle retribuzioni a norma dell'articolo 9 effettuino, **in cooperazione con i rappresentanti dei propri lavoratori**, una **valutazione congiunta** delle retribuzioni qualora siano soddisfatte tutte le condizioni seguenti:
 - 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 % 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.

ARTICOLO 10

Valutazione congiunta delle retribuzioni

2.La valutazione congiunta delle retribuzioni è effettuata al fine di **individuare, correggere e prevenire differenze retributive** tra lavoratori di sesso femminile e di sesso maschile che **non sono motivate** sulla base di criteri oggettivi e neutri sotto il profilo del genere e **comprende gli elementi seguenti**:

- a) un'analisi della percentuale di lavoratori di sesso femminile e di sesso maschile in ciascuna categoria di lavoratori;
- b) informazioni sui livelli retributivi medi dei lavoratori di sesso femminile e maschile e sulle componenti complementari o variabili, per ciascuna categoria di lavoratori;
- c) eventuali differenze nei livelli retributivi medi tra lavoratori 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;

ARTICOLO 10

Valutazione congiunta delle retribuzioni

- e) la percentuale di lavoratori 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) **misure volte ad affrontare le differenze** di retribuzione se non sono 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.

3. I datori di lavoro mettono la valutazione congiunta delle retribuzioni a disposizione dei lavoratori e dei rappresentanti dei lavoratori e la comunicano all'organismo di monitoraggio a norma dell'articolo 29, paragrafo 3, lettera d).

Essi mettono tale valutazione a disposizione dell'ispettorato del lavoro e dell'organismo per la parità, su richiesta.

ARTICOLO 10

Valutazione congiunta delle retribuzioni

4. Nell'attuare le misure derivanti dalla valutazione congiunta delle retribuzioni, il datore di lavoro **corregge le differenze di retribuzione immotivate** entro un periodo di tempo ragionevole, **in stretta collaborazione con i rappresentanti dei lavoratori**, conformemente al diritto e/o alle prassi nazionali.

L'ispettorato del lavoro e/o l'organismo per la parità possono essere invitati a prendere parte alla procedura.

L'attuazione delle misure comprende:

- **un'analisi degli attuali sistemi di valutazione e classificazione professionale** neutri sotto il profilo del genere

Oppure

- **l'istituzione di tali sistemi** per garantire l'esclusione di qualsiasi discriminazione retributiva diretta o indiretta fondata sul sesso.

ESEMPI DI GAP RETRIBUTIVO >5% CON MOTIVAZIONE OGGETTIVA				
Motivo del gap	Descrizione	% Indicativa del gap	Motivazione oggettiva	Evidenze documentali da conservare
Esperienza professionale	Un dipendente ha molti anni di esperienza specifica nel ruolo	6–10%	Anzianità, know-how, maggiore autonomia operativa	Curriculum, storico contrattuale, schede di anzianità
Competenze specialistiche certificate	Possesso di certificazioni o competenze rare e strategiche	5–8%	Certificazioni, lingue, tecnologie critiche	Attestati, certificazioni, elenco competenze tecniche
Performance documentata	Risultati superiori alla media nel tempo, valutazioni eccellenti	5–8%	Sistema premiante legato a performance verificabili	Schede di valutazione, KPI, report performance
Responsabilità aggiuntive	Stessa mansione ma con compiti extra (es. coordinamento, clienti strategici)	6–10%	Maggiore carico di lavoro o impatto sull'organizzazione	Job description, lettere di incarico, organigramma
Condizioni di mercato al momento dell'assunzione	Offerta più alta per attrarre un profilo critico in fase di mercato complessa	5–7%	Strategia HR in risposta alla domanda/offerta sul mercato	Offerta di lavoro, analisi retributiva di mercato, policy HR

Articolo 12 **Protezione dei dati**

La Direttiva (UE) 2023/970 ha previsto delle garanzie specifiche per evitare che la trasparenza violi la privacy individuale. Ecco come viene gestito questo equilibrio:

1. Principio di anonimizzazione

- I dati devono essere forniti in forma aggregata
- Nei rapporti retributivi si devono evitare riferimenti diretti a nomi o dati personali

2. Obbligo di riservatezza per i lavoratori e proporzionalità

Informazioni sui livelli retributivi medi per categorie di lavoratori che svolgono lo stesso lavoro o lavoro di pari valore, non diffondere indiscriminatamente queste informazioni, soprattutto se contengono dati sensibili.

3. Conformità al GDPR

L'articolo 12 della Direttiva stabilisce che tutti i trattamenti di dati personali (inclusi quelli retributivi) devono essere conformi al Regolamento Generale sulla Protezione dei Dati (GDPR).

Segnalazione discriminazioni

Nella Direttiva viene stabilito un sistema di segnalazione delle discriminazioni uniforme a livello europeo, ma vengono fornite delle linee guida che i singoli Stati membri devono seguire per garantire che i lavoratori possano segnalare le eventuali discriminazioni salariali in modo efficace:

- ✓ **Accesso all'informazione e trasparenza salariale** per poter identificare casi di discriminazione
- ✓ **Strumenti per la denuncia** facilmente accessibili (art. 14)
- ✓ **Meccanismi di controllo** attraverso organi di ispezione del lavoro o agenzie per la parità (art. 15)
- ✓ **Protezione contro le ritorsioni** per evitare che vengano penalizzati o licenziati per aver denunciato la disparità (art. 25).

ARTICOLO 16

Diritto al risarcimento

1. Gli Stati membri provvedono affinché qualsiasi lavoratore che abbia subito un danno a seguito di una violazione di un diritto o di un obbligo connesso al principio della parità di retribuzione abbia il diritto di chiedere e ottenere il pieno risarcimento o la piena riparazione, come stabilito dallo Stato membro, per tale danno.
2. Il risarcimento o la riparazione di cui al paragrafo 1 costituiscono un risarcimento o una riparazione reali ed effettivi per il danno subito, secondo le modalità stabilite dallo Stato membro, in modo dissuasivo e proporzionato.
3. Il risarcimento o la riparazione pongono il lavoratore che ha subito un danno nella posizione in cui la persona si sarebbe trovata se non fosse stata discriminata in base al sesso o se non si fosse verificata alcuna violazione dei diritti o degli obblighi connessi al principio della parità di retribuzione. Gli Stati membri assicurano che il risarcimento o la riparazione comprendano il recupero integrale delle retribuzioni arretrate e dei relativi bonus o pagamenti in natura, il risarcimento per le opportunità perse, il danno immateriale, i danni causati da altri fattori pertinenti che possono includere la discriminazione intersezionale, nonché gli interessi di mora.
- 4. Il risarcimento o la riparazione non sono limitati dalla fissazione a priori di un massimale.**

ARTICOLO 17

Altri mezzi di tutela

1. Gli Stati membri provvedono affinché, in caso di violazione dei diritti o degli obblighi connessi al principio della parità di retribuzione, le autorità competenti o gli organi giurisdizionali nazionali possano emettere, conformemente al diritto nazionale, su richiesta della parte ricorrente e a spese del convenuto:

a) un provvedimento che ponga fine alla violazione;

b) un provvedimento per adottare misure volte a garantire che i diritti o gli obblighi connessi al principio della parità di retribuzione siano applicati.

2. Qualora il convenuto non si conformi a un provvedimento emesso a norma del paragrafo 1, gli Stati membri provvedono affinché le loro autorità competenti o gli organi giurisdizionali nazionali possano, se del caso, emettere un'ingiunzione di pagamento di una pena pecuniaria suscettibile di essere reiterata, al fine di garantirne l'esecuzione.

ARTICOLO 18

Inversione dell'onere della prova

1. Gli Stati membri adottano le misure necessarie, secondo i loro sistemi giudiziari, affinché **spetti alla parte convenuta** provare l'insussistenza della discriminazione retributiva diretta o indiretta ove i lavoratori che si ritengono lesi dalla mancata osservanza nei propri confronti del principio della parità di retribuzione abbiano prodotto dinanzi a un'autorità competente o a un organo giurisdizionale nazionale elementi di fatto in base ai quali si possa presumere che ci sia stata discriminazione diretta o indiretta.

2. Qualora un datore di lavoro non abbia attuato gli obblighi in materia di trasparenza retributiva di cui agli articoli 5, 6, 7, 9 e 10, gli Stati membri provvedono affinché spetti al datore di lavoro dimostrare, nei procedimenti amministrativi o giudiziari riguardanti una presunta discriminazione retributiva diretta o indiretta, che non vi è stata una siffatta discriminazione.

Il primo comma del presente paragrafo non si applica se il datore di lavoro dimostra che la violazione degli obblighi di cui agli articoli 5, 6, 7, 9 e 10 è stata manifestamente involontaria e di lieve entità.

ARTICOLO 18

Inversione dell'onere della prova

3. La presente direttiva non osta a che gli Stati membri introducano **norme probatorie più favorevoli al lavoratore** che dà avvio a un procedimento amministrativo o giudiziario per presunta violazione di uno qualsiasi dei diritti o degli obblighi connessi al principio della parità di retribuzione.

4. Gli Stati membri non sono tenuti ad applicare il paragrafo 1 alle procedure e ai procedimenti in cui l'istruttoria spetta all'autorità competente o all'organo giurisdizionale nazionale.

5. Salvo diversa disposizione del diritto nazionale, il presente articolo non si applica ai procedimenti penali.

ARTICOLO 21

Termini di prescrizione

1. Gli Stati membri provvedono affinché le norme nazionali applicabili ai termini di prescrizione per presentare ricorsi in materia di parità di retribuzione stabiliscano quando iniziano a decorrere tali termini, la loro durata e le circostanze in cui possono essere sospesi o interrotti. I termini di prescrizione **non iniziano a decorrere prima che la parte ricorrente sia a conoscenza**, o si possa ragionevolmente presumere che sia a conoscenza, di una violazione. Gli Stati membri possono decidere che i **termini di prescrizione non inizino a decorrere mentre è in corso la violazione o prima della cessazione del contratto di lavoro o del rapporto di lavoro**. Tali termini di prescrizione **non sono inferiori a tre anni**.
2. Gli Stati membri provvedono affinché un termine di prescrizione sia sospeso o interrotto, in base al diritto nazionale, non appena una parte ricorrente intraprende un'azione sottoponendo il reclamo all'attenzione del datore di lavoro o avviando un procedimento dinanzi a un organo giurisdizionale, direttamente o per mezzo dei rappresentanti dei lavoratori, dell'ispettorato del lavoro o dell'organismo per la parità.
3. Il presente articolo non si applica alle norme sui termini di decadenza dei ricorsi.

ARTICOLO 23

Sanzioni

1. Gli Stati membri stabiliscono le norme relative a **sanzioni efficaci, proporzionate e dissuasive** applicabili in caso di violazione dei diritti e degli obblighi connessi al principio della parità di retribuzione. Gli Stati membri adottano tutte le misure necessarie per garantire che tali norme siano attuate e notificano senza ritardo alla Commissione tali norme e misure così come ogni eventuale modifica successiva che le riguardi.
2. Gli Stati membri provvedono affinché le sanzioni di cui al paragrafo 1 garantiscano un reale **effetto deterrente** per quanto riguarda le violazioni di diritti e obblighi connessi al principio della parità di retribuzione. Tali sanzioni comprendono ammende la cui fissazione è basata sul diritto nazionale.
3. Le sanzioni di cui al paragrafo 1 tengono conto di eventuali **fattori aggravanti o attenuanti** pertinenti applicabili alle circostanze della violazione, che possono includere la **discriminazione intersezionale** (ndr concorso di più fattori).
4. Gli Stati membri provvedono affinché si applichino **sanzioni specifiche in caso di violazioni ripetute** dei diritti e degli obblighi connessi al principio della parità di retribuzione.
5. Gli Stati membri adottano tutte le misure necessarie per garantire che le sanzioni previste a norma del presente articolo siano **applicate con efficacia** nella pratica.



OBIETTIVO

Valutare le **politiche retributive** al fine di fornire **informazioni chiare e trasparenti** ai lavoratori e **monitorare/correggere le differenze retributive** tra lavoratori di sesso maschile e femminile



STRUMENTO

Assesment dati retributivi as is

Non puoi giustificare la meta se non conosci il punto di partenza. Senza un'analisi del presente, ogni direzione è solo un'ipotesi.



COME SIFA

Per ogni **famiglia professionale** che svolge **lavori di pari valore**, definire con precisione:

- **Retribuzione globale**

Base, variabile, bonus e compensazioni → considerando **genere, età, anzianità e orario di lavoro**

- **Range retributivi chiari**

Stabilire i minimi e massimi per ogni ruolo



COME SI FA

- **Dati trasparenti**
Esporre i livelli medi e mediani delle retribuzioni
- **Criteri di posizionamento nei range**
Su quali basi si assegna una retribuzione all'interno del range?
- **Progressioni economiche definite**
Regole e tempi per la crescita retributiva
- **Azioni correttive**
Misure per affrontare e ridurre le differenze di retribuzione ingiustificate

I VANTAGGI DI UN ASSESMENT RETRIBUTIVO

- **Scattare una fotografia reale**
Comprendere la **struttura interna** delle retribuzioni e valutarne la **coerenza**
- **Calcolare il Gender Pay Gap**
Scoprire se le **donne sono concentrate** nelle fasce salariali più basse
- **Individuare gap significativi**
Rilevare **differenziali >5%** e **verificare se esistono giustificazioni oggettive**
- **Confrontarsi con l'esterno**
Misurare il **posizionamento retributivo** rispetto al **benchmark di mercato**

Come gestire gli annunci di lavoro in vista dell'entrata in vigore della direttiva?

OGGI

Testo classico negli annunci attuali:

"La retribuzione sarà commisurata all'effettivo livello di esperienza del candidato."

VS.

DOMANI

Come diventerà?



✓ **FOCUS RICERCA PERSONALE**

In ottica futura – Trasparenza retributiva:
"Ai sensi della norma____, di recepimento della direttiva 970/2023, la RAL prevista per l’inserimento del/della candidato/a sarà...«

ALTERNATIVA 1

RETRIBUZIONE ANNUA LORDA	€ 42.500,00 (14 mensilità)
RETRIBUZIONE VARIABILE	Dal 5% al 15% della RAL <input type="checkbox"/> criterio per erogazione: performance e risultati
ELEMENTI ACCESSORI	Buono PASTO € 8/giornata lavorativa WELFARE 1000/anno

ALTERNATIVA 2

RETRIBUZIONE ANNUA LORDA	Range compreso tra € 40.000 ed € 45.000 Criteri per definizione del retribuzione nel range: 1.Esperienza e seniority, 2.Competenze tecniche ed Hard skills 3.Titoli e certificazioni 4.Cultural fit 5.Potenziale di crescita 6.Trasparenza e chiarezza delle informazioni fornite
RETRIBUZIONE VARIABILE	Dal 5% al 15% della RAL → criterio per erogazione: performance e risultati
ELEMENTI ACCESSORI	Buono PASTO € 8/giornata lavorativa WELFARE 1000/anno



OBIETTIVO

Trasparenza retributiva prima dell'assunzione



STRUMENTO

Policy per la Selezione Inclusiva e Trasparente del Personale



COME SIFA

- Stabilire criteri chiari, condivisi e non discriminatori per l'intero processo di ricerca e selezione

Il cuore della questione



Non è solo una questione di denaro. La **retribuzione** è espressione concreta del vedere, rispettare e dare valore a una persona.

- giustizia nella valutazione e nella retribuzione,
 - riconoscimento meritocratico,
 - un ambiente dove le persone si sentano trattate con imparzialità e rispetto
-
- riconoscere il valore delle persone
 - farle sentire apprezzate, così da favorire la loro crescita
 - affrontare in modo costruttivo temi come retribuzione e sistemi valutativi



GRAZIE PER L'ATTENZIONE!

