



> 9 febbraio 2026 alle ore 0:00

SI PARLA SOLO DI DATI AGGREGATI
RISCHIO LIVELLAMENTO IN STILE STATALI

TRASPARENZA SALARIALE TANTO RUMORE PER NULLA

di **FERRUCCIO DE BORTOLI**

Tanto rumore per nulla? Il decreto legislativo con il quale il governo si appresta a introdurre la trasparenza dei salari e degli stipendi sembrava destinato a rivoluzionare i rapporti tra colleghe e colleghi di lavoro e, tra questi, e i loro superiori. Ma, alla fine, probabilmente non turberà le gerarchie aziendali più di tanto né darà luogo a nuove vertenze. Anche perché sono gli stessi sindacati, non solo le imprese, a temere l'eccesso di trasparenza che può suscitare reazioni individuali di gestione complessa e provocare sussulti sul mercato delle qualifiche più richieste.

La marcia indietro di questi giorni, nelle varie

bozze di decreto, è stata evidente. Una corsa a smussare gli angoli. Dal 7 giugno, quando dovrà essere recepita la direttiva europea in materia (2023/970), non accadrà dunque che il cedolino della propria retribuzione verrà di fatto esposto allo sguardo collettivo alla stregua di una sorta di badge contrattuale. O affisso in bacheca davanti a una macchina del caffè per suscitare accese quanto inutili discussioni. Una malcelata paura ha accompagnato questa faticosa (non solo in Italia, l'Olanda aveva chiesto un rinvio) operazione di recepimento di un principio europeo.

CONTINUA A PAGINA 2



> 9 febbraio 2026 alle ore 0:00

SALARI SENZA SEGRETI

PARITÀ RETRIBUTIVA, UNA SPINTA EUROPEA MA POI C'È LO SLALOM TRA MEDIE E CONTRATTI

Le nuove norme sulla trasparenza degli stipendi (direttiva Ue) devono essere recepite dal 7 giugno. Ma l'equità di trattamento, soprattutto tra uomini e donne con analoghe mansioni e carriere, rischia di nuovo di restare sullo sfondo. In sede di attuazione si è stabilito che se si applicano gli accordi collettivi nazionali, il rispetto della «gender parity» viene dato per scontato. Che cosa potrebbe cambiare e che cosa non funzionerà

di **FERRUCCIO DE BORTOLI**

SEGUE DALLA PRIMA PAGINA

Quella di una corsa al confronto dei trattamenti e di un disperdersi quasi morboso di curiosità sulle vite e soprattutto sui redditi degli altri. L'avvio di una stagione di nuovo voyeurismo aziendale dopo le norme sul *whistleblowing* che avrebbero dovuto provocare ondate di segnalazioni (o delazioni) peraltro mai avvenute. No, le regole della privacy non verranno sospese. E nemmeno, da quanto si deduce, vi sarà una trasparenza sulle politiche di retention, ovvero di pacchetti retributivi e di benefit, utili a trattenere i migliori talenti.

L'obiettivo principale del decreto governativo è quello di perseguire un'effettiva parità di genere nelle retribuzioni per lo stesso tipo di lavoro.

Dovere

L'impressione di molti qualificati osservatori è che, a valle dell'attuazione preterintenzionale del provvedimento («Siamo costretti dall'Europa a farlo»), accadrà ben poco. E la trasparenza, soprattutto per combattere il gender gap, sarà modesta. La parità retributiva tra uomo e donna, in condizioni analoghe di mansioni e carriera, rischierà così di essere, ancora una volta, vittima di tante



> 9 febbraio 2026 alle ore 0:00

precauzioni aziendali? Questo è l'interrogativo principale.

L'Italia è all'85esimo posto su 144, nella classifica del *Global gender gap report* del *World economic forum*. La nuova normativa prevede che nelle imprese con più di 250 dipendenti vi debba essere (dal 2027) un obbligo di rendicontazione annuale. Una differenza, non giustificata, superiore al 5%, farebbe scattare un procedimento di valutazione congiunta insieme alle rappresentanze sindacali. Sono previste sanzioni e risarcimento del danno, di difficile valutazione. Le imprese più piccole sono di fatto esentate. Il portato del decreto estende la trasparenza anche alle offerte di lavoro per le quali dovrà essere sempre specificata la retribuzione annua lorda (Ral) e non richiesta quella precedente. Come ha scritto opportunamente sul *Corriere* Enrico Marro, i lavoratori avranno il diritto di chiedere alla direzione del personale il valore, disaggregato per genere, della retribuzione media di chi svolge la stessa mansione in azienda, non del collega che gli sta accanto. «Il principale ostacolo — è l'opinione di un esperto come Enrico Maria D'Onofrio che con Barbara Massara ha analizzato le conseguenze della nuova disciplina su *Il Sole 24 Ore* — è quello di stabilire che cosa si intenda per stesso lavoro o per lavoro di pari valore. La scelta del ministero, a mio avviso saggia, sembra quella di far riferimento alla classificazione contenuta nei contratti collettivi di lavoro. Molte aziende, anche le più grandi, sarebbero state in difficoltà, sostenendo costi (economici e organizzativi) non indifferenti a dotarsi di metodi e strumenti complessi di valutazione, con il rischio di smentire contratti collettivi e aziendali sottoscritti con la controparte sindacale. Le imprese possono ovviamente adottare pratiche diverse e migliorative, ma non sono obbli-

gate a farlo.

Comunque, l'ultima bozza del provvedimento, che poi passerà all'esame delle commissioni parlamentari, prevede una presunzione di conformità. Se il datore di lavoro applica un contratto collettivo leader la parità di genere si presume rispettata. Toccherà poi eventualmente alla lavoratrice o al lavoratore dimostrare il contrario. Chiarito il fatto che non si può accedere ai dati individuali, ma solo a quelli aggregati, si è inoltre evitato alle aziende di dover rivelare, in fase di assunzione, tutta la loro politica retributiva e di carriera. C'è anche in questo caso un opportuno rinvio ai contratti collettivi. Sembrerebbero poi esclusi dall'obbligo di trasparenza i trattamenti economici non generalizzati, dunque personali, oggetto di trattativa riservata tra le parti, ma su questo meglio attendere il testo definitivo».

Principi sacrosanti

«Non c'è dubbio che la trasparenza sia un principio sacrosanto — interviene Laura Squinzi che oltre ad essere avvocato esperto di diritto del lavoro è anche presidente di Mapei — ma quando è condotta all'estremo rischia di essere distopica. Oppure di portare, proprio per la complessità di spiegare alcune scelte personali di merito, a un appiattimento di fatto delle retribuzioni. Se in azienda l'imprenditore sa che ogni sua scelta verrà commentata da tutti, bene o male non importa, avrà la tentazione di non farla».

Quello che paventa Squinzi è dunque il rischio livellamento, un po' come avviene, o come avveniva in proporzioni maggiori in passato, nella pubblica amministrazione che comunque è chiamata a ri-



> 9 febbraio 2026 alle ore 0:00

spettare le nuove norme. «Dobbiamo evitare uno choc organizzativo — è l'avvertimento di Francesco Seghezzi, presidente di Adapt e autore dell'appena uscito saggio Disintermediare stanca, Franco Angeli — la trasparenza salariale non equivale al diritto di sapere quanto guadagna il nostro collega, ma alla possibilità di poter collocare la propria retribuzione all'interno di uno schema retributivo con un valore mediano. E qui sta il cuore del problema. Un lavoratore potrà scoprire di essere pagato meno rispetto ad altri colleghi formalmente comparabili, pur non sapendo i nomi di coloro che guadagnano più di lui. E, a quel punto, la questione smette di essere giuridica e diventa organizzativa e di rapporti interni all'azienda: come giustifica l'impresa quella differenza?».

Questa la preoccupazione principale. Hanno prevalso la prudenza, il timore di un moltiplicarsi degli oneri amministrativi e degli imbarazzi relazionali. La parità di genere è rimasta nobilmente sullo sfondo.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

**L'Italia è
all'85esimo
posto su
144, nella
classifica
Global
gender gap
del Wef**

