

Trasparenza salariale, in fase avanzata solo un'azienda su tre

Sondaggio Aidp. Il 90,3% delle imprese dichiara di conoscere adempimenti e tempi del decreto 96/2026. Per il 33% l'implementazione è già nel vivo

Valentina Melis

A tre mesi dall'entrata in vigore, il 7 giugno, del decreto legislativo 96/2026 che ha recepito in Italia la direttiva europea sulla trasparenza salariale, solo una impresa su tre è in fase operativa o avanzata nell'implementare gli obblighi e gli adempimenti previsti. Il 90,3% conosce tempi e previsioni della nuova normativa, e il 60,4% segnala che la preparazione dei responsabili delle risorse umane è aumentata. Sono questi alcuni risultati del sondaggio condotto a settembre dall'Associazione italiana per la direzione del personale (curato dal centro ricerche Aidp diretto da Umberto Frigelli), che Il Sole 24 Ore del Lunedì può anticipare. A rispondere sono stati i direttori delle risorse umane di 434 aziende, tra piccole, medie e grandi.

I nuovi obblighi

La direttiva europea 2023/970 punta a rafforzare l'applicazione della parità di retribuzione tra uomini e donne per uno stesso lavoro o per un lavoro «di pari valore», tramite la trasparenza salariale. Nella Ue il divario retributivo medio fra donne e uomini è dell'11%, ma con forti differenze tra i Paesi e anche fra il settore pubblico e quello privato. In Italia il gender pay gap nella retribuzione oraria del privato è del 17,4%, ma raggiunge il 23,4% nelle attività professionali, scientifiche e tecniche, e il 21,8% nella finanza.

Tra gli obblighi del Dlgs 96/2026 già in vigore per le aziende, c'è quello di pubblicare la retribuzione iniziale o la fascia salariale da attribuire a ogni posizione, in fase di selezione del personale. Inoltre, dal 7 giugno i lavoratori possono chiedere alla propria

azienda i livelli retributivi medi, divisi per sesso, delle categorie di addetti che svolgono lo stesso lavoro o un lavoro di pari valore.

Ci sono poi una serie di obblighi di reportistica sui livelli retributivi, che scattano dal 7 giugno 2027, con scadenze diverse in base alle dimensioni delle aziende. E ci sarà anche l'obbligo di una valutazione congiunta delle retribuzioni con i sindacati, nel caso in cui le differenze retri-

17,4%

Divario nel privato

In Italia

È la differenza fra la paga lorda oraria di uomini e donne nel settore privato in Italia (Eurostat)

23,4%

Nell'area tecnica

Il settore più critico

Il gender pay gap più elevato in Italia è nelle attività professionali, scientifiche e tecniche

21,8%

Nella finanza

Banche e assicurazioni

È il divario nella paga oraria fra donne e uomini nella finanza e nelle attività assicurative



butive fra lavoratrici e lavoratori superino il 5%, e questa differenza non sia stata spiegata dal datore di lavoro o corretta entro sei mesi.

Stabilire quali siano le categorie di lavoratori che svolgono le stesse mansioni o mansioni comparabili e mappare i divari retributivi è un lavoro che implica per le aziende una organizzazione ad hoc.

A che punto sono le aziende

Il sondaggio di Aidp rivela che considerando tutte le aziende rispondenti, il 19% ha già avviato l'implementazione dei nuovi adempimenti, per il 6% il livello di implementazione è avanzato, e il 9% ha già un piano definito. Di fatto, quindi, un'azienda su tre è a buon punto.

Il livello di maturità è molto diverso, però, in base alle dimensioni. Raggruppando le imprese in tre classi, emerge che la quota di quelle in fase avanzata passa dal 22,2% sotto i 250 dipendenti, al 32,8% tra 250 e 999, per arrivare al 56,8% nelle organizzazioni con almeno mille addetti. Le filiali di multinazionali estere mostrano la quota più alta di implementazione avanzata/operativa, al 42,2%, seguite dalle multinazionali italiane (35,8%), mentre le imprese familiari si fermano al 23,7 per cento.

«Siamo passati - spiega Roberto Matio, vicepresidente nazionale dell'Aidp

e direttore delle Risorse umane del gruppo Pininfarina - da una prima fase di conoscenza delle nuove norme sulla trasparenza salariale, a una di attività. Le aziende si stanno organizzando, anche se solo un terzo è in una fase più avanzata. Per definire il lavoro di pari valore, è necessario ad esempio avere in azienda sistemi di grading. La survey che abbiamo condotto rivela che una delle principali criticità, per quasi metà delle imprese intervistate, è quella di determinare criteri oggettivi, non discriminatori e neutrali sui quali fondare i sistemi retributivi».

Le azioni avviate

Se si guarda alle azioni effettivamente avviate, il 41,7% delle aziende sta facendo formazione di Hr e management, mentre il 35,9% sta adeguando le politiche e le procedure Hr. Un'impresa su quattro, però, dichiara che sta ancora definendo le azioni da implementare. La maggior parte degli investimenti sostenuti, per il 56% delle imprese, è in ore di risorse Hr interne dedicate alla trasparenza salariale, e per il 38,7% in consulenze esterne specialistiche.

Il coinvolgimento dei sindacati nell'implementazione della direttiva appare ancora limitato: il 77,3% delle aziende non lo ha ancora fatto o non prevede di farlo.

Ma che effetti ha avuto la nuova normativa nel ridurre i divari retributivi di

genere? Solo il 52% delle aziende interpellate dall'Aidp dispone di dati concreti: nel 35,7% dei casi il gap è sostanzialmente invariato, nel 15,2% risulta in riduzione e nell'1,2% è addirittura in aumento. Sembra quindi che la capacità di misurare il fenomeno stia arrivando prima della capacità di modificare la situazione. Oltre metà delle aziende, comunque, dichiara di avere un atteggiamento positivo rispetto agli adempimenti legati alla trasparenza salariale: per il 50,9% «è un'opportunità per migliorare l'equità sul posto di lavoro».

© RIPRODUZIONE RISERVATA

La maggior parte degli investimenti avviati è in ore di risorse interne Hr dedicate e in consulenze esterne

L'avanzamento

L'IMPLEMENTAZIONE DEGLI ADEMPIMENTI

Dati in %



LE DIFFERENZE PER DIMENSIONE

I livelli di maturità nell'applicazione del Dlgs 96/2026 in base alle classi di addetti. Dati in %



(*) Ad esempio fasce retributive nel recruiting - Fonte: Aidp. Rilevazione sulla trasparenza retributiva (sondaggio condotto a settembre 2026, con 434 rispondenti, direttori delle risorse umane di aziende piccole, medie e grandi. Domande multirisposta calcolate sul totale dei rispondenti).



Sulle pensioni serve una scossa del mercato

Solo la metà dei risparmiatori conosce le soluzioni complementari
Incentivi e obblighi per recuperare

Raffaele Ricciardi

Oggi ci sono tre lavoratori attivi per pensionato, saranno meno di due nel 2045. Un sistema previdenziale basato sul modello "pay as you go", a ripartizione, che non investe in fondi capitalizzati in grado di mettere a frutto i contributi, non è più sostenibile». Spingere il secondo pilastro previdenziale è - per Alessandra Catozzella, managing director e partner di Bcg - una «necessità non più rinviabile».

Secondo i dati Covip di fine giugno, gli iscritti italiani alla previdenza complementare sono 11 milioni ma «dobbiamo guardare a Paesi come il Regno Unito, dove la riforma del 2012 ha portato a un tasso di penetrazione dell'80% tra i lavoratori, o all'Olanda che ha attivi previdenziali pari al 150% del Pil». Bcg ha dedicato un'indagine (6mila intervistati in Francia, Germania, Spagna e Italia) al tema e la prima delle evidenze

è una mancanza di consapevolezza: l'80% di chi ha meno di 250mila euro di patrimonio finanziario si sente "impreparato", con l'Italia al 79%.

Quello che emerge come il vero ostacolo alle pensioni private non è la mancanza di domanda ma il "silenzio" del mercato: solo il 54% dei risparmiatori più propensi a investire è a conoscenza di soluzioni pensionistiche private e, una volta informati sui prodotti, il 74% si dichiara interessato. «Il tema è culturale ancor prima che finanziario - dice Catozzella - Iniziative come il ventilato "fondo per i nuovi nati" possono essere benvenute per creare educazione tra i più giovani, non per risolvere il problema del "quantum" degli assegni. Infatti, una volta che si spiegano le opzioni disponibili e si informano i diretti interessati, l'ammontare di denaro che questi sono pronti a destinare all'integrazione della pensione aumenta di dieci punti».

Le ultime novità di previdenza complementare, dalla adesione automatica alla portabilità completa di Tfr e contributi datoriali (che salvo cambi dell'ultima ora entrerà in

vigore da fine mese) «hanno portato un po' di attenzione sul tema», dice l'esperta. Non a caso la Covip ha tracciato un aumento di oltre mezzo milione di posizioni nel primo semestre, con un particolare dinamismo dei fondi negoziali (+6,9% su fine 2025) e aperti (+6,2%). «Un po' di movimento c'è, ma nulla di paragonabile a quel che discenderebbe da forme di obblighi più risoluti, come visto in altri sistemi».

Le aziende e i lavoratori, però, in Italia già versano contributi pesanti per il primo pilastro. «Vero, per questo sono necessari incentivi alle aziende e altri meccanismi. In Svezia, ad esempio, una quota dei contributi già prelevati passa dal primo al secondo pilastro. Servirebbe una fase transitoria per l'equilibrio finanziario del sistema, ma da queste soluzioni - vista la demografia e i conti pubblici - non si scappa».



Assegni poveri senza i fondi

La mini-riforma del governo non risolve il problema. Più libertà di scelta ai lavoratori

Giampaolo Galli *

Uno dei problemi irrisolti dell'economia italiana è il ruolo dei fondi pensione. Perché, per effetto della denatalità, i giovani di oggi avranno pensioni pubbliche molto basse. E perché i fondi non svolgono il ruolo che hanno in altri Paesi nel sostenere gli investimenti e il nostro asfittico mercato azionario. A 35 anni dalla riforma che si proponeva di risolvere il problema, constatiamo che è stata una delusione.

Nel 2025, gli iscritti con versamenti nell'anno sono solo il 29% dei 25 milioni di occupati. Il totale degli attivi in gestione ai fondi è il 12% del Pil. Gli attivi gestiti in Danimarca, Canada, Svizzera, Usa, Australia e Olanda sono tra 150 e 200% del Pil.

È bensì vero che l'Italia è uno dei paesi con la contribuzione Inps più alta in rapporto alle retribuzioni. Ma è anche vero che l'Italia è uno dei Paesi in cui è più forte l'invecchiamento della popolazione. Facendo i conti, è ragionevole lanciare un allarme: o si sviluppano i fondi pensione oppure avremo ben presto coorti di pensionati poveri.

Con la legge di bilancio dell'anno scorso il governo ha cercato di porre rimedio con una serie di innovazioni che sono entrate in vigore a luglio e stanno cominciando a produrre effetti in questi giorni. Si è detto che questa è una vera e propria riforma che ridà fiato alla previdenza complementare. Questo giudizio ci sembra eccessivo. Si sono introdotte alcune innovazioni che potrebbero migliorare la situazione, ma che difficilmente riusciranno a mettere l'Italia al passo con i Paesi europei più avanzati. Tant'è che ora il governo sta pensando ad una sorta di salvadanaio per i neonati. Il problema principale è che non si è voluto ridurre la tassazione assai pesante sui vari stadi della previdenza, dai contributi, ai rendimenti, alla rendita.

Venendo alla mini-riforma, le innovazioni principali sono quattro. La prima è l'"adesione automatica" per i lavoratori di nuova assunzione nel settore privato, che prevede l'obbligo di versamento ai fondi non solo del Tfr, ma anche del contributo di datore di lavoro e lavoratore. È un meccanismo più forte del silenzio assenso e, secondo la Ragioneria, potrebbe portare a circa 100mila nuove adesioni tacite all'anno.

La seconda riguarda gli investimenti. I contri-

buti pervenuti in forme non esplicite sono investiti in linee con differenti profili di rischio-rendimento, tenendo conto dell'età dell'aderente, secondo un approccio di ciclo vitale. Si supera così la linea garantita, molto poco conveniente specie per i più giovani, come soluzione di "default".

La terza innovazione riguarda le modalità di erogazione. Fino ad oggi non si poteva prelevare più del 50% sotto forma di capitale e il resto andava ad alimentare una rendita vitalizia. Con la riforma si sono introdotte forme più flessibili e verosimilmente più gradite alle persone. Ad esempio, è possibile chiedere l'erogazione dell'intero capitale accumulato in rate periodiche di 5 anni. Inoltre, è stata introdotta una nuova tipologia di rendita che, non avendo natura vitalizia, non comporta il rischio di perdita del capitale in caso di premorienza. Il montante residuo si trasferisce direttamente agli eredi. Nel complesso, queste novità dovrebbero eliminare alcune rigidità che rendevano poco attraente la previdenza complementare. Infine, la riforma prevede che il lavoratore sia libero di scegliere dove investire i propri soldi. Fino ad oggi non era così perché il contributo del datore di lavoro non poteva essere spostato dal fondo negoziale di riferimento. Come sempre, la libertà di scelta e la concorrenza sono gli ingredienti chiave per lo sviluppo di un mercato efficiente e dinamico.

Oggi esistono ben 273 forme di previdenza complementare fra fondi negoziali, fondi aperti e prodotti assicurativi. È un'assurdità e un moltiplicatore di costi. Nessun fondo è abbastanza grande per essere davvero redditizio. Molti vivacchiano pigramente nel loro orticello. Non si capisce perché un lavoratore meccanico non sia libero di scegliere di mettere i propri soldi in un fondo aperto di una banca o di una assicurazione o anche nel fondo creato dai chimici. Con la libertà di scelta ci si può aspettare che i contributi confluiscono gradualmente verso le forme previdenziali più convenienti in termini di rischio e rendimento e soprattutto che spariscano i fondi meno efficienti. È essenziale che l'autorità di controllo sia molto severa riguardo alla trasparenza e faccia anche di più di ciò che fa oggi per rendere noti a tutti i lavoratori i costi dei singoli fondi.

* *Direttore scientifico Oss. Conti Pubblici dell'Università Cattolica*

12%

IL PESO

Gli attivi in gestione ai fondi sono il 12% del Pil. In mercati quali Usa o Svizzera sopra il 150%

273

RIDONDANTE

Oggi, 273 forme di previdenza complementare fra fondi negoziali, aperti e assicurazioni





Pensioni, il colpo al ceto medio

di **Milena Gabanelli**
e **Simona Ravizza**

Pensionati impoveriti: stangata al ceto medio. Chi oggi riceve un assegno di 2.826 euro lordi al mese, cioè 1.917 netti, tra il 2012 e il 2025 ha perso 37.498 euro lordi. Come lui ce ne sono circa 3,3 milioni. Le pensioni, infatti, non recuperano tutta

l'inflazione nello stesso modo. E il problema rischia di diventare più pesante nel prossimo decennio.

a pagina **15**

Pensionati impoveriti, stangata al ceto medio

QUANTO HA PERSO IN 13 ANNI CHI PRENDE 1.900 EURO NETTI
COME FUNZIONA IL RECUPERO DEL CAROVITA SULL'ASSEGNO
DAL GOVERNO MELONI NEL 2023-2024 RISPARMIATI 10 MILIARDI

di **Milena Gabanelli** e **Simona Ravizza**

Perché i pensionati del ceto medio si sono impoveriti? Chi oggi riceve un assegno di 2.826 euro lordi al mese, cioè 1.917 netti, tra il 2012 e il 2025 ha perso 37.498 euro lordi. Come lui ce ne sono circa 3,3 milioni. Il Centro Studi e Ricerche Itinerari Previdenziali, presieduto da Alberto Brambilla, definisce «ceto medio» coloro che incassano una pensione compresa fra i 2.400 e 5.300 euro lordi mensili. Vediamo come le leggi che si sono susseguite negli anni hanno impedito a queste pensioni di recuperare tutta l'inflazione, riducendone di conseguenza il potere d'acquisto.

Come funziona il meccanismo

Tutto inizia nel 1992 con l'abolizione della scala mobile (riforma Amato), il meccanismo che adeguava automaticamente i salari all'aumento del costo della vita. Fino ad allora anche le pensioni crescevano seguendo l'andamento dei salari. Dal 1994, invece, vengono rivalutate in base all'inflazione. È un passaggio cruciale perché quando smetti di lavorare non c'è più nessun rinnovo di contratto, ma la tua pensione non può

rimanere ferma finché campi: se i prezzi aumentano, deve crescere in proporzione anche l'assegno, è la cosiddetta «perequazione automatica».

Le pensioni, però, non recuperano tutte l'inflazione nello stesso modo. Per stabilire quanto deve aumentare ciascun assegno si usa come riferimento il «trattamento minimo Inps». È l'importo più basso che una pensione può raggiungere: se l'assegno è inferiore, lo Stato integra la differenza. Questo parametro serve anche come unità di misura per la rivalutazione: si può stabilire per esempio che il recupero dell'inflazione è totale fino a tre o quattro volte il minimo, mentre sulla parte eccedente la percentuale di recupero va a scalare. Ma si può anche decidere che se superi



una data soglia, recuperi solo una parte dell'inflazione sull'intero assegno. Per calcolare le soglie di ciascun anno si prende come riferimento il trattamento minimo Inps dell'anno precedente.

Trent'anni fa, nel 1997, già oltre i 682 euro lordi al mese la rivalutazione non è più al 100%. Negli anni successivi la soglia aumenta, e nel 2012 raggiunge i 1.405 euro lordi, equivalente a tre volte il trattamento minimo. Ma oltre quell'importo il governo Monti blocca ogni rivalutazione.

Il blocco del governo Monti

In quell'anno il nostro pensionato riceve 2.500 euro lordi, cioè 1.674 netti. Se fossero state applicate le regole precedenti al blocco, la pensione sarebbe stata rivalutata del 100% sui primi 1.405, del 90% sui successivi 937 euro, del 75% sugli ultimi 158 euro. E il sistema «a scaglioni»: la percentuale diminuisce soltanto sulla parte della pensione compresa tra una soglia e l'altra.

Ma proprio nel 2012 arriva lo choc. Il nostro pensionato, con un assegno superiore a tre volte il minimo, perde per due anni la rivalutazione, anche se i prezzi continuano a salire. Successivamente la Corte costituzionale dichiarerà quel blocco illegittimo. Il recupero deciso, però, sarà solo parziale: gli viene riconosciuto appena il 10% della rivalutazione che gli sarebbe spettata.

Cambiano le regole

Dal 2014 la pensione ricomincia a crescere in base all'inflazione, ma cambia il modo di calcolare l'aumento. Fin qui la percentuale di rivalutazione più bassa si applicava solo alla parte eccedente tre volte il trattamento minimo. Con il nuovo sistema «a classi», invece, basta superare di un euro la soglia prevista, per vedersi ridotta la percentuale di adeguamento sull'intera pensione. Cosa succede, dunque, al nostro pensionato che supera di cinque volte il trattamento minimo? Un salasso! Su tutto l'assegno recupera soltanto il 50% dell'inflazione. E le conseguenze si scaricano anche negli anni successivi: se in un anno la pensione avrebbe dovuto aumentare di 100

euro per recuperare l'inflazione, e invece aumenta di 50, vuol dire che l'anno dopo i calcoli si fanno su una pensione più bassa. Una perdita che si somma e si replica anno dopo anno.

La crescita penalizzata

Nel 2020, con il governo Conte II, la soglia di recupero totale dell'inflazione sale a circa 2.052 euro lordi al mese e nel 2021 a 2.062. Il sistema però non cambia: se superi questa soglia, si continua ad applicare la percentuale più bassa sull'intero assegno. Dal 2022 tornano finalmente gli scaglioni.

Il nostro pensionato riceve 2.614 euro lordi al mese, cioè 1.773 netti. Sui primi 2.062 euro recupera tutta l'inflazione; sui successivi 516 euro il 90%; sugli ultimi 36 euro il 75%. Ma intanto il danno si è accumulato: tra il 2012 e il 2022 ha perso 22.979 euro lordi, rispetto a quello che avrebbe ricevuto se la sua pensione fosse sempre aumentata quanto il carovita.

La stangata

Nel 2023, proprio quando i prezzi si impennano, il governo Meloni cambia di nuovo le regole. L'importo entro il quale la pensione recupera tutta l'inflazione è di circa 2.102 euro lordi nel 2023 e di 2.272 euro nel 2024. Sopra queste cifre torna il sistema a «classi»: l'abbattimento si applica quindi all'intera pensione. E il nostro pensionato recupera appena il 53% dell'inflazione su tutto l'assegno. Con questo sistema, il governo Meloni risparmia sulle pensioni complessivamente 10 miliardi di euro in soli due anni.

Nel 2025 riecco gli scaglioni. Il pensionato arriva a 2.826 euro lordi al mese, cioè ai 1.917 euro netti. Sui primi circa 2.400 euro recupera tutta l'inflazione; sui restanti 426 euro il 90%. Sta di fatto che tra il 2023 e il 2025 perde altri 14.519 euro lordi. Sommando questa cifra ai 22.979 euro persi tra il 2012 e il 2022, si arriva ai 37.498 euro.

E c'è un altro modo per misurare il suo impoverimento. Nel 2011 i suoi 2.500 euro lordi valevano 5,34 volte il

trattamento minimo; nel 2022 i 2.614 euro ne valevano 5,07; nel 2025 quei 2.826 euro ne valgono appena 4,72. Ci vuole coraggio per considerare questa cifra una pensione da privilegiato!

Le regole incerte

La storia del nostro pensionato, ricostruita con l'aiuto del Centro Studi Itinerari Previdenziali, mostra due cose. La prima: a recuperare meno dell'inflazione non sono state soltanto le pensioni d'oro come troppo spesso chi governa annuncia. La seconda: in trent'anni il sistema di rivalutazione delle pensioni è stato modificato ben 15 volte, seminando incertezza. Secondo l'Ocse, sono cinque i Paesi in cui l'aumento dei prezzi viene recuperato completamente solo dalle pensioni che restano sotto determinate soglie: Austria, Colombia, Italia, Lettonia e Portogallo. Con la differenza che Colombia, Lettonia e Portogallo hanno almeno regole stabili e chiare nella definizione di queste soglie, mentre in Italia e Austria i parametri cambiano molto spesso. Ragion per cui l'Ocse definisce la rivalutazione delle pensioni in questi due Paesi «quasi discrezionale». Vuol dire che un pensionato può vedersi ridurre all'improvviso il potere d'acquisto dell'assegno senza poterci fare nulla.

È come se il patto fra lo Stato e chi ha versato contributi per una intera vita lavorativa fosse saltato.

Il problema rischia di diventare ancora più pesante nel prossimo decennio. Con il vecchio sistema retributivo l'assegno veniva calcolato considerando la media degli stipendi percepiti negli ultimi anni di lavoro, ma dal 2036 non sarà più così: tutte le pensioni saranno erogate solo in base ai contributi che ciascuno ha effettivamente versato nel corso della vita lavorativa. Questo significa che saranno già in partenza più basse, perché faranno media con i salari da fame degli anni di precarietà. Se poi, una volta in pensione, anche la protezione dall'inflazione può essere ridotta cambiando le regole, a quel punto non si parlerà più di classe media impoverita, ma di povertà conclamata.

Dataroom@corriere.it

Tra il 2023 e il 2025
il governo Meloni
 ha risparmiato
 sulle pensioni
10 miliardi
 di euro
 con il sistema
 di rivalutazione
 a classi



Il libro

● «La resa dei conti. Inchiesta sull'Italia dei potenti e degli imbrogli contro la forza degli onesti» di Milena Gabanelli e Simona Ravizza (Fuori-scena, pp. 240, € 17,90) sarà preordinabile da domani, 6 ottobre. In libreria e in edicola dal 20 ottobre

● Le autrici presentano il libro-inchiesta il 18 ottobre alle 11 al cinema Anteo di Milano



● Il libro si mette nei panni di un lavoratore dipendente per capire come viene tartassato; di un pensionato del ceto medio, tradito senza che sappia da chi (i favoriti invece lo sanno, e ringraziano); poi ci sono i protetti, che riescono sempre a fermare le riforme; i fuorilegge che vivono sulle spalle degli altri; i giovani scavalcati dai raccomandati; infine gli ostaggi che pagano per tutti e mandano avanti il Paese

Pensionato del ceto medio



Fonti: Centro Studi e Ricerche Itinerari Previdenziali e elaborazione Dataroom Infografica di Cristina Pirola



Pensionati in Italia



Come si calcola la rivalutazione

Il parametro di riferimento è la pensione minima Inps

Meccanismi di rivalutazione

