



Numero 3 / 2026

Loris BERETTA

**Il divario retributivo di genere nelle componenti
complementari o variabili:
il caso del superminimo individuale**

Il divario retributivo di genere nelle componenti complementari o variabili: il caso del superminimo individuale

Loris BERETTA

Dottore Commercialista ODCEC di Milano, Commissione Lavoro ODCEC Milano

In questo articolo affronto uno dei temi più delicati del diritto del lavoro contemporaneo: il destino del superminimo individuale nell'era della trasparenza salariale, introdotta dalla Direttiva europea 2023/970 e dal decreto di recepimento italiano.

Il tema è particolarmente impattante sulla gestione d'impresa; le conseguenze di queste norme richiedono, infatti, un cambiamento culturale profondo.

Vediamo perché.

Leggendo il comma 1 dell'articolo 3 del decreto n.96/2026 alle lettere a), b) e c) si notano subito tre definizioni di fondamentale importanza: a) *per retribuzione si intende tutto ciò che il lavoratore percepisce in danaro o in natura a titolo di remunerazione del proprio lavoro*; b) *per livello retributivo si intende tutto ciò che il lavoratore percepisce in via continuativa a titolo di remunerazione del proprio lavoro escludendo le voci retributive che presentano caratteristiche, direi, di eccezionalità in quanto legate a situazioni oggettive di svolgimento del ruolo organizzativo che possono cambiare nel tempo. E infine abbiamo la più importante: la lettera c), secondo la quale il "divario retributivo di genere" si misura in base al confronto non tra le retribuzioni percepite e le medie calcolate, bensì tra i "livelli retributivi" percepiti e le medie calcolate.*

Si tratta di una distinzione molto importante e impegnativa, soprattutto quando abbinata ai concetti di "stesso lavoro" e "lavoro di pari valore".

In relazione al primo concetto, il legislatore ha affidato alle Parti Sociali l'onere di stabilire i limiti retributivi minimi ex art. 36 della Costituzione in considerazione del settore merceologico di appartenenza (art. 2099 c.c.) e dell'attività svolta dal lavoratore (art. 2103 c.c.). Se consideriamo le differenze territoriali del nostro Paese e l'estrema parcellizzazione delle attività commerciali e produttive che caratterizzano il tessuto imprenditoriale italiano, la scelta appare particolarmente opportuna. D'altra parte, anche il DL n.62/2026, quando all'art. 7 introduce la definizione di "salario giusto", non fa che recepire le disposizioni della Direttiva (UE) 2023/970, contenute nei considerando 45 e 64, che spingono le nazioni a valorizzare il ruolo delle Parti Sociali definendo "importante" la contrattazione collettiva per evitare disparità retributive tra i generi.

Di ciò si trova conferma nella nota del parere delle Commissioni Parlamentari allo schema di decreto legislativo sul gender pay gap: *"Tenuto conto dell'assetto interno delle politiche salariali e valorizzando il considerando 64, che assegna un ruolo fondamentale alle parti sociali nell'attuazione della direttiva, il comma 1 ribadisce la funzione propria e centrale svolta dalla contrattazione nell'ordinamento interno,*

riconoscendo, tramite una presunzione relativa, che sono i contratti collettivi nazionali di lavoro ad assicurare sistemi di classificazione retributiva oggettivi e neutri rispetto al genere.”

È solo dall’attivo confronto tra Sindacati e Associazioni datoriali che si può ottenere un effetto positivo nella definizione dei minimi retributivi delle persone che lavorano in linea con il dettato Costituzionale. A mio parere, si tratta di un metodo molto più tutelante rispetto all’istituzione di un “salario minimo” per legge, che, in un paese come il nostro, avrebbe sicuramente svilito l’azione sindacale, sfavorendo ogni possibile miglioramento salariale dei lavoratori. Peraltro il decreto 62 completa l’opera andando a tutelare anche quei comparti non coperti da una contrattazione collettiva nazionale, definendo che *“Per i settori non coperti da contrattazione collettiva, il trattamento economico complessivo non può essere inferiore a quello previsto dal contratto collettivo nazionale, stipulato dalle organizzazioni dei datori di lavoro e dei lavoratori comparativamente più rappresentative sul piano nazionale, il cui ambito di applicazione sia maggiormente connesso all’attività effettivamente esercitata dal datore di lavoro, tenuto conto del settore e della categoria produttivi di riferimento nonché dell’attività principale o prevalente esercitata, e della dimensione e della natura giuridica del datore di lavoro.”*

È dunque stabilito che, se il trattamento economico di base non discriminante è disciplinato dalla contrattazione collettiva nazionale e territoriale, quello individuale (potenzialmente discriminante) resta disciplinato autonomamente dalla contrattazione individuale tra il datore di lavoro e il lavoratore.

Trasparenza salariale: il superminimo sotto osservazione

Una delle componenti più diffuse e utilizzate per retribuire le persone oltre i minimi stabiliti dalla contrattazione collettiva nazionale e territoriale è il c.d. “superminimo” individuale.

Il cuore della questione riguarda proprio i superminimi *“ad personam”*. Sebbene restino pienamente legittimi, oggi rappresentano per le imprese una delle principali aree a rischio di discriminazione. Molti differenziali retributivi, infatti, generalmente non derivano dai minimi contrattuali, ma da importi individuali concessi nel tempo sulla base di negoziazioni, di consuetudine aziendale o di valutazioni non formalizzate. Sappiamo però che, con l’avvento delle nuove norme, il datore di lavoro dovrà dimostrare come le eventuali differenze siano fondate su criteri oggettivi, misurabili e neutri rispetto al genere. In caso contrario, scatterà il meccanismo dell’inversione dell’onere della prova e sarà l’azienda a dover dimostrare l’assenza di discriminazioni, giustificando l’eventuale scostamento dalle medie con criteri oggettivi, neutri e documentabili (performance, competenze, responsabilità aggiuntive).

Sebbene la distinzione tra “superminimo generico” e “superminimo funzionale” sia sostanzialmente sempre esistita, la consuetudine della maggior parte delle imprese italiane ha raramente preso in considerazione il secondo. Nella pratica, una nuova risorsa, in genere, si acquisisce cercando di offrire di più rispetto al precedente datore di lavoro e, magari, rispetto al competitor, anch’esso interessato ad assumere lo stesso soggetto.

Ora accade che la nuova norma impedisce al datore di lavoro di chiedere quale sia la retribuzione percepita (forse però non di chiedere quale sia l’aspettativa) e, in più, sebbene l’applicazione di un contratto collettivo nazionale di lavoro stipulato da organizzazioni sindacali

comparativamente più rappresentative sul piano nazionale costituisca presunzione di conformità ai principi di parità retributiva e di trasparenza, resta ferma la possibilità per ogni dipendente di dimostrare l'esistenza di trattamenti retributivi individuali discriminatori magari derivanti da superminimi privi di fondamento oggettivo. L'articolo 9 del decreto, infatti, prevede che il datore di lavoro debba, tra l'altro, comunicare "*il divario retributivo di genere nelle componenti complementari o variabili*", tra le quali spicca proprio il superminimo.

Se così non fosse, verrebbe meno uno dei pilastri della direttiva europea, ossia garantire una parità effettiva, non solo formale, per cui l'esclusione dei superminimi potrebbe ridurre l'efficacia delle comparazioni aggregate, consentendo che alcune differenze salariali, di fatto rilevanti, restino fuori dal perimetro "visibile" della trasparenza salariale.

In sintesi, secondo il decreto il superminimo non è vietato, non rientra automaticamente nella comparazione standardizzata prevista ai fini della trasparenza, ma diventa il punto più vulnerabile sotto il profilo della prova della non discriminazione. È quindi destinato a trasformarsi da strumento discrezionale a leva organizzativa ad alto rischio legale, se non ricondotto entro criteri coerenti con i principi di parità sostanziale voluti dal legislatore europeo, esponendolo interamente alla logica della giustificabilità oggettiva ex post in caso di contestazione.

Implicazioni operative per le imprese

La differenza fondamentale tra "superminimo generico" e "superminimo funzionale" è che il primo nasce da una trattativa privata tra datore e lavoratore, assurgendo a parte integrante della retribuzione; dunque, rientrando appieno nei limiti imposti dall'articolo 2103 c.c. in relazione all'applicazione del concetto di irriducibilità della retribuzione. Il secondo viene invece assegnato in funzione di un particolare incarico, di una responsabilità specifica, per lo svolgimento di lavori in condizioni disagiate, etc. Si tratta di un elemento retributivo che, nel tempo, può cambiare o addirittura cessare se la prestazione cambia, l'incarico termina o il disagio viene meno. In proposito, la Suprema Corte ha affermato che: "*il divieto di riduzione retributiva riguarda la retribuzione corrispettiva della professionalità acquisita stabilmente dal lavoratore, non anche gli emolumenti collegati a modalità particolari della prestazione o a specifici incarichi.*" (Cass. n. 19465/2015; Cass. n. 23205/2023).

Le conseguenze, spesso trascurate, sono rilevanti. Il superminimo generico può essere assorbito solo da aumenti derivanti dalla contrattazione collettiva o da passaggi di livello o di categoria; non può essere ridotto se non mediante la firma di uno specifico accordo in sede protetta (Cass. n. 26320/2024 e Cass. n. 8402/2026). Il superminimo funzionale, invece, non è assorbibile e resta fissato finché le condizioni di assegnazione non cambiano; a quel punto può essere ridotto, finanche azzerato, senza necessità di alcun accordo formale. Di ciò troviamo conferma recente dalla Corte di Cassazione, Sezione I, Civile, nell'Ordinanza del 16 giugno 2025, n. 16178:

"6. Tanto premesso, e venendo al merito della pretesa azionata, occorre muovere dalla considerazione che, come noto, costituisce "ius receptum" l'affermazione che il cosiddetto superminimo, ossia l'eccedenza retributiva rispetto ai minimi tabellari, individualmente pattuito tra datore di lavoro e lavoratore, è normalmente soggetto al principio dell'assorbimento nei successivi miglioramenti contemplati dalla disciplina collettiva, tranne che sia da questa diversamente disposto, o che le parti abbiano attribuito all'eccedenza della retribuzione individuale la natura di compenso speciale strettamente collegato a particolari meriti o alla speciale qualità o maggiore onerosità delle

mansioni svolte dal dipendente e sia quindi sorretto da un autonomo titolo, alla cui dimostrazione, alla stregua dei principi generali sull'onere della prova, è tenuto lo stesso lavoratore (Cass. n. 26017/2018, Cass. n. 14689/2012, Cass.19750/2008)."

Per questi motivi, oggi, il datore di lavoro deve prestare molta attenzione alla nuova norma che prevede la documentabilità ex post, con onere della prova invertito. Significa che le imprese sono invitate a classificare i superminimi in categorie predeterminate — ad esempio legate a competenze tecniche, responsabilità organizzative, performance o esigenze di mercato — e ad associare a ciascuna categoria criteri oggettivi di attribuzione. Ogni scelta dovrebbe essere documentata tramite policy aziendali, schede di valutazione, job description e sistemi di classificazione professionale coerenti.

SI tratta di un cambio culturale importante, significa chiedersi quale sia davvero il valore che produce il lavoro di una persona e remunerarlo di conseguenza, inquadrandolo nell'ambito della costruzione del risultato economico-finanziario dell'impresa per cui lavora. Se ci si pensa bene, il risultato di qualsiasi impresa è determinato, ovviamente, dalla capacità commerciale e dal fatturato, ma, al di sotto del volume d'affari, nel conto economico compaiono anche i risultati dell'attività di ogni persona, anche di chi svolge un lavoro che apparentemente non produce alcun valore tangibile.

Il messaggio conclusivo è netto: il superminimo non scompare, ma deve cambiare natura. Da strumento largamente discrezionale deve diventare una leva organizzativa che richiede regole, criteri e tracciabilità. La capacità dell'impresa di dimostrare l'oggettività, la neutralità e la coerenza delle proprie scelte retributive diventerà il principale criterio per accertare il corretto adempimento dei nuovi obblighi di trasparenza salariale. In altre parole, la vera differenza non sarà più quanto si paga, ma come si giustifica ciò che si paga.