Mattia Parisi
Lavoro · diritto · persone

RECRUITING

Dal salario precedente al valore della posizione: le nuove regole di selezione del personale

Fasce retributive, divieto di indagini sulla storia salariale e procedure di recruiting da aggiornare.

15 lug 2026 · 7 MIN DI LETTURA

Con l’entrata in vigore del D.Lgs. 7 maggio 2026, n. 96, avvenuta il 7 giugno 2026, cambiano in modo significativo le regole applicabili alla selezione del personale.

Il decreto, adottato in attuazione della direttiva (UE) 2023/970, rafforza il principio della parità di retribuzione tra uomini e donne per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore. Tra le novità più rilevanti vi sono gli obblighi di trasparenza prima dell’assunzione e il divieto di svolgere indagini sulle retribuzioni percepite dal candidato nei rapporti di lavoro attuali o precedenti.

Le nuove disposizioni incidono direttamente sul modo in cui le imprese pubblicano gli annunci, conducono i colloqui e determinano le condizioni economiche da proporre. Non si tratta di un adempimento meramente formale, ma di un cambiamento destinato a modificare alcune prassi consolidate nel recruiting.

La retribuzione deve essere indicata già nell’annuncio

L’articolo 5 del D.Lgs. n. 96/2026 stabilisce che ai candidati debbano essere fornite indicazioni sulla retribuzione iniziale oppure sulla relativa fascia prevista per la posizione. Le informazioni devono essere determinate sulla base di criteri oggettivi e neutri sotto il profilo del genere e comprendere anche le pertinenti disposizioni del contratto collettivo applicato dal datore di lavoro.

Il legislatore ha previsto che tali elementi siano inseriti direttamente negli avvisi e nei bandi attraverso i quali viene resa nota l'opportunità lavorativa. Non sembra quindi sufficiente rinviarne la comunicazione alle fasi successive del colloquio o al momento della proposta di assunzione.

Il datore di lavoro dovrà quindi individuare preventivamente almeno:

- il contratto collettivo applicabile;
- il livello di inquadramento ipotizzato;
- la retribuzione iniziale o la relativa fascia;
- gli eventuali elementi aggiuntivi collegati alla posizione;
- i criteri oggettivi che giustificano la collocazione del candidato all'interno della fascia.

Proprio l'ultimo aspetto rappresenta una delle principali criticità. La previsione di un intervallo retributivo non può trasformarsi in una formula generica o meramente apparente, ma deve risultare coerente con l'effettivo valore attribuito alla posizione.

Una fascia eccessivamente ampia rischierebbe di svuotare l'obbligo di trasparenza, mentre una fascia troppo ristretta potrebbe limitare la capacità dell'impresa di adattare l'offerta all'esperienza e alle competenze rilevanti del candidato.

Il divieto di chiedere la retribuzione precedente

La seconda novità riguarda il cosiddetto salary history ban. Il datore di lavoro non può chiedere al candidato informazioni sulle retribuzioni percepite negli attuali o nei precedenti rapporti di lavoro. Il divieto comprende tanto le domande dirette quanto l'acquisizione delle medesime informazioni attraverso modalità indirette.

- «Qual è la sua attuale retribuzione?»;
- «Qual era la sua RAL nell'ultimo rapporto di lavoro?»;
- «Quanto percepisce complessivamente, considerando premi e benefit?»;
- «Che aumento economico si aspetta rispetto alla sua posizione attuale?».

Anche una domanda sull'aumento atteso rispetto alla posizione attuale, pur senza richiedere espressamente la retribuzione percepita, potrebbe consentire di ricavarla indirettamente e dovrebbe pertanto essere evitata.

La disposizione si applica anche quando la selezione viene affidata a soggetti esterni. Le informazioni non possono essere acquisite indirettamente tramite agenzie per il lavoro, società di ricerca e selezione, consulenti o altri intermediari

incaricati dal datore di lavoro. L’impresa non può quindi considerarsi estranea alla violazione per il solo fatto di avere esternalizzato il processo.

È ancora possibile chiedere le aspettative economiche?

Il divieto riguarda le retribuzioni percepite dal candidato e non esclude, in sé, la possibilità di verificare se il trattamento previsto per la nuova posizione sia compatibile con le sue aspettative.

Il datore di lavoro potrà, ad esempio, domandare: «La fascia retributiva prevista per la posizione è compresa tra 30.000 e 35.000 euro lordi annui. È compatibile con le sue aspettative?».

La domanda deve però riferirsi all’offerta futura e alla posizione da ricoprire, senza essere formulata in modo da ricostruire, neppure indirettamente, la precedente situazione salariale. Occorrerà prestare attenzione anche alla verbalizzazione del colloquio, ai moduli compilati dai candidati e ai campi presenti nei sistemi informatici utilizzati per la selezione.

Perché il legislatore vieta le indagini retributive?

La finalità della disposizione è evitare che eventuali differenze o discriminazioni maturate nei precedenti rapporti di lavoro si trasferiscano automaticamente nella nuova occupazione.

Se la proposta economica viene costruita partendo dalla retribuzione storica del candidato, due persone chiamate a svolgere lo stesso lavoro potrebbero ricevere trattamenti differenti non in ragione delle competenze richieste o del valore della posizione, ma sulla base delle rispettive condizioni di partenza.

La nuova disciplina sposta quindi l’attenzione dalla storia salariale della persona al valore del lavoro da svolgere.

- le mansioni assegnate;
- il livello di responsabilità;
- le competenze professionali richieste;
- l’esperienza effettivamente rilevante per il ruolo;
- la complessità delle attività;
- le condizioni nelle quali il lavoro deve essere svolto;
- il sistema di inquadramento previsto dal contratto collettivo.

La gestione delle informazioni comunicate spontaneamente

Un aspetto particolarmente delicato riguarda l’eventuale comunicazione spontanea della propria retribuzione da parte del candidato.

Il decreto vieta non soltanto di chiedere tali informazioni, ma anche di acquisirle con altre modalità. Per questa ragione, appare prudente che il selezionatore non utilizzi la retribuzione spontaneamente dichiarata come parametro per determinare l’offerta economica.

In una situazione del genere, il colloquio dovrebbe essere ricondotto alla fascia prevista per la posizione, chiarendo che la proposta verrà definita sulla base delle mansioni, delle competenze e dei criteri retributivi adottati dall’organizzazione.

Si tratta di uno degli aspetti sui quali potranno rendersi necessari ulteriori chiarimenti applicativi. Nel frattempo, un approccio cautelativo riduce il rischio che la retribuzione storica continui, di fatto, a condizionare la nuova offerta.

Le criticità per le piccole e medie imprese

L’applicazione delle nuove regole potrebbe risultare particolarmente complessa per le imprese nelle quali la retribuzione viene ancora definita caso per caso, senza una preventiva classificazione delle posizioni.

Per rispettare l’obbligo di trasparenza non sarà sufficiente riportare negli annunci il minimo previsto dal contratto collettivo, soprattutto quando l’effettiva politica retributiva aziendale comprende superminimi, premi, provvigioni, benefit o altri elementi variabili.

Prima di avviare una selezione, il datore di lavoro dovrà definire il valore economico della posizione e verificare che la fascia individuata sia coerente con i trattamenti riconosciuti ai lavoratori che svolgono attività uguali o di pari valore.

Emergerà inoltre la necessità di coordinare diversi soggetti:

- il responsabile delle risorse umane;
- i responsabili delle funzioni interessate all’assunzione;
- il consulente del lavoro;
- le agenzie e le società incaricate della selezione;
- i soggetti autorizzati a pubblicare gli annunci.

Una domanda formulata impropriamente durante il colloquio potrebbe compromettere un processo di selezione che, sul piano documentale, era stato predisposto correttamente.

Come adeguare le procedure di selezione

Le imprese dovrebbero procedere a una revisione complessiva delle proprie procedure preassuntive.

- aggiornare i modelli utilizzati per gli annunci;
- eliminare dai moduli di candidatura i campi relativi alla retribuzione precedente;
- predisporre domande standard per i colloqui;
- formare i responsabili coinvolti nella selezione;
- definire preventivamente fasce retributive coerenti con il valore delle posizioni;
- verificare i sistemi informatici e le piattaforme di recruiting;
- impartire istruzioni specifiche ai soggetti esterni incaricati;
- conservare evidenza dei criteri utilizzati per determinare la retribuzione proposta.

La documentazione assume un ruolo particolarmente importante. Il datore di lavoro dovrebbe essere in grado di dimostrare che l’offerta economica è stata definita sulla base di criteri oggettivi e non sulla precedente retribuzione del candidato.

Quali conseguenze in caso di violazione?

Il decreto richiama gli strumenti di tutela previsti dal Codice delle pari opportunità e stabilisce che, quando viene accertata una discriminazione ai sensi della nuova disciplina, possano trovare applicazione anche le conseguenze amministrative previste dall’articolo 41 del D.Lgs. n. 198/2006.

Per i soggetti che beneficiano di agevolazioni pubbliche o che hanno stipulato contratti di appalto pubblico, nei casi più gravi o di recidiva possono essere disposte la revoca dei benefici e l’esclusione, fino a due anni, da ulteriori agevolazioni o appalti.

La formulazione del decreto non prevede, invece, una specifica sanzione amministrativa autonoma per la sola domanda sulla retribuzione precedente. Ciò non rende irrilevante la violazione, che potrebbe assumere valore nell’ambito di una controversia relativa alla natura discriminatoria della selezione o della proposta economica.

Conclusioni

La trasparenza preassuntiva modifica il punto di partenza della negoziazione economica.

La retribuzione non dovrà più essere costruita sulla capacità negoziale del singolo candidato o sul trattamento ricevuto in passato, ma sul valore attribuito alla posizione e su criteri preventivamente individuati, oggettivi e neutrali sotto il profilo del genere.

Per i datori di lavoro, la principale difficoltà non consisterà soltanto nell'inserire una fascia retributiva all'interno dell'annuncio. Sarà necessario rendere coerenti annunci, colloqui, sistemi di inquadramento e politiche aziendali, evitando che domande apparentemente abituali continuino a influenzare la determinazione della retribuzione.

Il recruiting diventa, quindi, più trasparente ma anche più strutturato: meno spazio alle valutazioni improvvisate e maggiore attenzione alla coerenza complessiva del processo decisionale.

DOMANDE FREQUENTI

Il datore di lavoro può chiedere l'ultima busta paga?

No. Il divieto riguarda le informazioni sulle retribuzioni percepite nei rapporti di lavoro attuali o precedenti. Chiedere l'ultima busta paga consentirebbe di acquisire proprio questi dati e non è quindi coerente con la nuova disciplina.

Il candidato deve comunicare il proprio stipendio?

No. Il candidato non è tenuto a comunicare la retribuzione attuale o precedente. Il confronto può invece riguardare la fascia prevista per la nuova posizione e la sua compatibilità con le aspettative economiche.

Quando deve essere indicata la retribuzione?

La retribuzione iniziale o la relativa fascia deve essere indicata nell'avviso o nel bando con cui viene resa nota l'opportunità di lavoro, insieme alle pertinenti disposizioni del contratto collettivo applicato.

RIFERIMENTI UFFICIALI

D.Lgs. 7 maggio 2026, n. 96 — Gazzetta Ufficiale ↗

Direttiva (UE) 2023/970 sulla trasparenza retributiva — EUR-Lex ↗

Contenuto informativo e divulgativo. Non costituisce consulenza professionale.
Versione PDF dell'articolo pubblicato su mattiaparisi.it.