POLICY EQUITA' E TRASPARENZA RETRIBUTIVA

1. Premessa e finalità

La presente policy definisce regole, criteri e controlli adottati da Valoritalia per assicurare che retribuzione, inquadramento, progressioni, aumenti, indennità, bonus e benefit siano decisi secondo criteri oggettivi, documentati, verificabili e neutrali rispetto al genere.

La politica retributiva di Valoritalia si fonda sui principi di equità, trasparenza e parità di trattamento. Valoritalia applica il Contratto Collettivo Nazionale di Lavoro per i dipendenti da aziende del Terziario, della Distribuzione e dei Servizi – Confcommercio.

In coerenza con il D.Lgs. 7 maggio 2026, n. 96 e con i principi della normativa europea sulla trasparenza retributiva, Valoritalia persegue la parità di retribuzione tra donne e uomini per uno stesso lavoro o per un lavoro di pari valore.

La policy si coordina con il Protocollo selezione e assunzione, il Modello di Organizzazione, Gestione e Controllo ex D.Lgs. 231/2001 e con le altre procedure aziendali rilevanti.

2. Perimetro e metodologia

La policy si applica ai processi di selezione, assunzione, inquadramento, determinazione e revisione della retribuzione, progressione economica, attribuzione di indennità, bonus, premi e benefit.

Ai fini delle analisi di equità, la retribuzione viene confrontata su base full-time equivalent (FTE). Nei rapporti part-time la RAL contrattuale è riproporzionata, mentre la verifica di equità è effettuata su base FTE.

I range retributivi sono corridoi gestionali ordinari ricavati da RAL full-time equivalent, arrotondati e basati indicativamente su distribuzioni interne, con la mediana come punto di riferimento. Devono essere validati e periodicamente riesaminati considerando CCNL, benchmark esterni, anzianità, competenze critiche, deleghe, responsabilità e budget.

Ai fini dell'individuazione del lavoro di pari valore, Valoritalia adotta una metodologia di valutazione delle posizioni basata su criteri oggettivi e neutrali rispetto al genere, considerando almeno competenze, responsabilità, condizioni di lavoro, autonomia, complessità e ogni altro fattore pertinente alla posizione. HR documenta la metodologia utilizzata, i criteri di classificazione e l'individuazione delle categorie di lavoratori comparabili, assicurandone l'applicazione coerente e verificabile.

3. Target e range retributivi di riferimento

Ogni posizione è associata a un livello/grade e a una fascia RAL FTE. Il target retributivo rappresenta il valore annuo lordo di riferimento individuato da Valoritalia per una posizione pienamente allineata, per competenze, esperienza, autonomia, responsabilità e complessità, alle caratteristiche attese per il relativo ruolo.

Per ciascuna posizione e livello professionale, i criteri di determinazione della retribuzione sono applicati allo stesso modo a lavoratrici e lavoratori. Il genere non costituisce un criterio per determinare il target retributivo, la retribuzione iniziale o la progressione economica.

Livello	Target retributivo Valoritalia	Minimo nazionale CCNL
1	€ 35.577,78	€ 35.085,82
2	€ 33.367,04	€ 31.299,10
3	€ 27.858,04	€ 27.774,74
4	€ 25.047,26	€ 24.972,50
5	€ 23.310,70	€ 23.241,12
Quadri	€ 52.254,72	€ 41.808,06

	livello 1	livello 2	livello 3	livello 4	livello 5	Quadri
F	35.577,78	33.390,14	27.858,04	25.047,26	23.594,90	52.254,72
M	36.582,00	33.367,04	29.036,42	25.047,26	23.310,70	55.247,64
	2,75%	0,07%	4,06%	0,00%	1,22%	5,42%

I target retributivi sono definiti secondo criteri neutrali rispetto al genere e si applicano indistintamente a lavoratrici e lavoratori. I minimi indicati rappresentano i valori nazionali di riferimento del CCNL applicato e possono essere integrati dagli ulteriori elementi retributivi previsti dalla contrattazione, dalla normativa applicabile e dalle condizioni individuali.

I valori sono periodicamente riesaminati alla luce degli aggiornamenti del CCNL, dell'evoluzione organizzativa e della politica retributiva aziendale.

Regola di posizionamento: primo terzo del range per ingresso o competenze in consolidamento; mediana per piena copertura del ruolo; terzo superiore per competenze distintive, deleghe o performance documentate. Il posizionamento individuale può differire dal target soltanto in presenza di fattori oggettivi e pertinenti alla posizione.

La retribuzione individuale può comprendere, oltre agli elementi previsti dal CCNL applicato, eventuali superminimi, componenti variabili, premi e altri trattamenti previsti dalla contrattazione e dalla politica retributiva aziendale.
Il posizionamento fuori range è ammesso solo con motivazione scritta, analisi di equità e doppia approvazione HR/Direzione.

4. Principi decisionali

- Parità di retribuzione per lavoro uguale o di pari valore.
- Trasparenza dei criteri e delle fasce, senza diffusione di dati nominativi.
- Divieto di discriminazioni nella selezione, gestione, sviluppo e retribuzione.
- Divieto di utilizzare la retribuzione storica del candidato come criterio determinante.
- Divieto di richiedere ai candidati informazioni sulle retribuzioni percepite negli attuali o precedenti rapporti di lavoro e di acquisire tali informazioni indirettamente tramite soggetti incaricati della selezione.
- Tracciabilità di offerte, aumenti, passaggi di livello, bonus e posizionamenti fuori fascia.
- Separazione dei compiti: chi propone non approva da solo; HR controlla coerenza con range, budget, CCNL e parità di genere.

5. CRITERI OGGETTIVI DI DIFFERENZIAZIONE RETRIBUTIVA

Le differenze retributive sono ammissibili solo se basate su criteri oggettivi, misurabili e documentati, non correlati al genere o ad altri fattori protetti.
Anzianità e percorso professionale: Anni di esperienza rilevante nel ruolo o nel settore, documentati; scatti di anzianità ove previsti dal CCNL; specificità derivanti da percorsi di integrazione societaria storicamente documentati.
Responsabilità e impatto del ruolo: Numero e complessità di persone/ambiti gestiti, budget, rischi, autonomia decisionale formalmente attribuita; presidio di progetti complessi, sedi critiche o condizioni operative gravose.
Competenze e certificazioni: Titoli di studio, abilitazioni, certificazioni tecniche/professionali pertinenti e aggiornate; competenze critiche per il business comprovate da evidenze.
Performance e risultati: Valutazioni basate su obiettivi SMART, indicatori quantitativi/qualitativi predefiniti e sistemi standardizzati, tracciati e auditabili; riconoscimenti per progetti straordinari con criteri comunicati ex ante.
Mercato del lavoro e geografia: Benchmark esterni aggiornati per ruoli, settori e aree geografiche, solo a condizione che risultino uniformemente applicate a tutte le risorse ricadenti nella medesima area geografica; eventuali differenziali documentati (ad es. indennità di sede, costo della vita, competenze rare); eventuali premi legati a condizioni di mercato temporanee e motivate.

Non sono mai criteri legittimi: genere, stato familiare, gravidanza/maternità/paternità, orientamento sessuale, identità di genere, età, origine etnica, disabilità, appartenenza sindacale, orario (full-time/part-time) di per sé, o qualsiasi altra condizione personale non inerente al merito e al lavoro.
Ogni scostamento retributivo deve essere motivato con riferimento ai criteri sopra indicati e approvato dalla Direzione. Gli scostamenti sono riesaminati almeno annualmente nell'ambito del ciclo retributivo e del monitoraggio del divario di genere.

6. Processo retributivo e controlli

Fase	Controllo di equità	Responsabile	Evidenza
Fabbisogno	Budget, ruolo, livello, range RAL FTE, motivazione	Responsabile funzione + HR	Richiesta formalizzata
Selezione	Merito, competenza, neutralità di genere, attinenza al profilo, esperienza se richiesta	Responsabile sede/funzione + HR	Scheda candidati
Offerta	Range pubblicato, posizionamento, nessuna salary history	HR	Scheda offerta
Assunzione	Inquadramento, livello, RAL, elementi retributivi	HR + consulente del lavoro + Amministrazione	Documentazione di assunzione
Aumenti/passaggi	Confronto con range, scatti di anzianità, controllo parità di genere	Responsabile sede/funzione + Direzione + HR	Lettera e motivazione
Bonus/premi	Criteri oggettivi e verificabili	Responsabile sede/funzione + HR + Direzione	Lettera/motivazione e scheda obiettivi
Eccezioni	Fuori range, scostamenti >5%, casi PA/conflitto	HR + Direzione; OdV ove previsto	Registro eccezioni

Ogni offerta o variazione deve essere accompagnata da una scheda sintetica con ruolo, livello, range, RAL proposta, elementi ulteriori, confronto con posizioni comparabili, motivazione e approvazioni. I soggetti coinvolti nelle decisioni retributive ricevono formazione periodica su bias inconsci, parità di genere e trasparenza retributiva.

6 bis. Rientro dalla maternità

Valoritalia tutela la continuità professionale, la parità retributiva e le opportunità di sviluppo al rientro dalla maternità, nel rispetto del D.Lgs. 151/2001, dell'art. 25 del D.Lgs. 198/2006, del CCNL applicato e dei punti 6.3.2.4 e 6.3.2.5 della UNI/PdR 125:2022.

Tutela del ruolo e della retribuzione. La lavoratrice conserva il posto e rientra nelle precedenti mansioni o in mansioni equivalenti, nel rispetto delle garanzie di sede e permanenza previste dall'art. 56 del D.Lgs. 151/2001. HR, con Amministrazione del personale e consulente del lavoro, verifica inquadramento, retribuzione, benefit e miglioramenti spettanti durante l'assenza, riconoscendo l'anzianità e gli effetti sulla carriera previsti dall'art. 22, commi 3 e 5, e regolarizzando eventuali differenze dovute.

Valutazioni e progressioni. La maternità non può comportare esclusioni discriminatorie da aumenti, premi, formazione o opportunità di carriera. HR e il responsabile riesaminano obiettivi e tempi di valutazione per evitare penalizzazioni legate all'assenza. Eventuali riproporzionamenti delle componenti variabili devono essere legittimi, verificati e documentati.

Supporto e conciliazione. HR e il responsabile organizzano il passaggio di consegne e, al rientro, un colloquio per concordare attività, aggiornamento professionale in orario di lavoro ed eventuale affiancamento. I contatti informativi durante il congedo sono facoltativi e non comportano prestazioni lavorative. HR assicura la gestione dei riposi giornalieri e valuta le richieste di flessibilità, part-time o lavoro agile secondo normativa, CCNL e regole aziendali, rispettando diritti e priorità applicabili.

Evidenze e monitoraggio. HR documenta verifiche, misure concordate, responsabili e scadenze in una scheda di rientro ed effettua un colloquio di verifica entro tre mesi. Gli esiti confluiscono nel monitoraggio semestrale del punto 9 e sono riferiti in forma aggregata al Comitato Guida, attivando eventuali azioni correttive. Restano disponibili i canali di segnalazione del punto 12.

Le misure di accompagnamento e non discriminazione si applicano anche ai rientri da congedo di paternità e parentale e ai casi di adozione o affidamento, ferme le rispettive tutele di legge.

7. Trasparenza nelle opportunità di lavoro

Negli annunci relativi alle opportunità di lavoro Valoritalia indica la retribuzione iniziale o la relativa fascia retributiva prevista per la specifica posizione, determinata sulla base di criteri oggettivi e neutrali rispetto al genere, nonché il contratto collettivo applicabile.

Le procedure di selezione e assunzione sono condotte secondo criteri non discriminatori e neutrali rispetto al genere. Le informazioni retributive comunicate negli annunci o ai candidati costituiscono il riferimento specifico per la singola posizione.

8. Informazione e trasparenza verso i lavoratori

I criteri utilizzati per la determinazione della retribuzione, dei livelli retributivi e della progressione economica sono resi accessibili ai lavoratori secondo le modalità previste dalla normativa e dalla contrattazione applicabile. Ogni lavoratrice e lavoratore può richiedere, secondo le modalità previste dalla legge, informazioni sui livelli retributivi medi, ripartiti per sesso, delle categorie di lavoratori che svolgono lo stesso lavoro o un lavoro di pari valore.

Valoritalia informa periodicamente il personale dei diritti previsti dalla normativa in materia di trasparenza retributiva e delle modalità per il loro esercizio.

Le richieste di informazioni retributive sono indirizzate a HR e ricevono riscontro scritto entro due mesi. Il diritto può essere esercitato nei limiti e con le modalità previste dalla normativa vigente, anche tramite organismi per la parità su specifica delega.

Valoritalia non adotta né applica clausole contrattuali, regolamenti o prassi che impediscano alle lavoratrici e ai lavoratori di rendere nota la propria retribuzione. Resta fermo l'obbligo di tutelare la riservatezza dei dati retributivi individuali riferibili ad altre persone e di utilizzare le informazioni aggregate ricevute esclusivamente per le finalità consentite dalla normativa.

9. Analisi del gender pay gap e monitoraggio

HR effettua ogni 6 mesi un'analisi aggregata per genere, livello, mansione, divisione, sede, contratto, orario, RAL FTE, variabile, indennità e benefit. Ogni scostamento medio o mediano pari o superiore al 5% non spiegato da criteri oggettivi e neutrali richiede analisi documentata e piano di rientro o motivazione formale.

La soglia interna del 5% costituisce un indicatore prudenziale di attenzione e di attivazione dell'analisi aziendale. Essa non sostituisce i presupposti, i termini e le procedure previsti dalla normativa vigente.

Valoritalia monitora periodicamente l'effettiva applicazione della propria politica retributiva e, qualora emergano differenze non giustificate sulla base di criteri oggettivi e neutrali rispetto al genere, HR predispone un piano di miglioramento contenete le cause individuate, le misure correttive previste comprensive di responsabilità, tempistiche per l'attuazione e modalità di verifica dell'efficacia. Lo stato di avanzamento delle azioni viene monitorato e riesaminato dal Comitato Guida per la Parità di Genere.

Le informazioni e gli indicatori retributivi sono trattati e comunicati nel rispetto della normativa sulla protezione dei dati personali e con modalità idonee a tutelare la riservatezza delle singole persone.

Il monitoraggio interno comprende, ove applicabili, gli indicatori richiesti dalla normativa sulla trasparenza retributiva e quelli pertinenti al sistema di gestione per la parità di genere UNI/PdR 125:2022. I relativi criteri di calcolo restano distinti dalla soglia interna del 5% e sono applicati secondo la disciplina e la metodologia di riferimento. HR conserva evidenza dei calcoli, delle fonti dati, delle categorie considerate, delle eventuali esclusioni o anomalie e delle azioni conseguenti, al fine di garantirne tracciabilità e auditabilità. Gli esiti del monitoraggio sono riesaminati periodicamente dal Comitato Guida e costituiscono uno degli input per la definizione degli obiettivi annuali del sistema di gestione per la parità di genere.

10. Integrazione con Modello 231 e Protocollo selezione/assunzione

La gestione retributiva è parte del processo HR e presidia rischi di corruzione, favoritismo, nepotismo, indebiti vantaggi, impiego irregolare e violazioni del Modello. Assunzioni, aumenti e progressioni possono costituire utilità o vantaggi indiretti se non governati da criteri oggettivi e tracciabili.

- La richiesta di assunzione indica range retributivo, profilo, requisiti e motivazione organizzativa.
- Annunci e comunicazioni ai candidati indicano la retribuzione iniziale o la fascia prevista, ove applicabile.
- La scheda colloquio include il divieto di richiedere salary history e la conferma dell'assenza di criteri discriminatori.
- Eccezioni a livello, superminimo, indennità o RAL fuori fascia sono motivate e comunicate secondo i flussi definiti.
- Aumenti, passaggi e trasformazioni richiedono autorizzazione preventiva e controllo di equità retributiva.

11. Flussi informativi

Il report annuale HR, attraverso il documento del riesame, integra le informazioni già previste dal Protocollo selezione e assunzione con un capitolo dedicato a trasparenza retributiva, equità e parità di genere.

Flusso	Contenuto minimo
Assunzioni e posizioni	Numero assunzioni, posizioni, livelli e range applicati in forma aggregata
Eccezioni retributive	Offerte/aumenti fuori fascia; superminimi o indennità non standard; motivazioni e approvazioni
Parità di genere	Gap >=5% non spiegati per livello/ruolo/famiglia; stato analisi e azioni correttive
Conflitti e rapporti PA	Casi dichiarati in selezione, assunzioni di ex PA o parenti/affini PA, motivazioni e pareri
Lavoratori extra UE	Verifiche documentali e rinnovi permesso ove applicabile
Segnalazioni	Segnalazioni su discriminazione, favoritismi, ritorsioni o violazioni della policy
Azioni correttive	Riallineamenti, revisioni range, formazione manager, aggiornamenti procedurali

Devono essere segnalati tempestivamente: sospetto utilizzo di assunzioni o aumenti come utilità indebita; discriminazione; ritorsioni; deroga non autorizzata; pressione esterna legata a PA, operatori vigilati o soggetti privati.

12. Ruoli, whistleblowing e sistema disciplinare

Ruolo	Responsabilità
CDA / Comitato di Presidenza	Definisce linee strategiche e deroghe di maggior impatto
Direzione / EDS / Responsabile Qualità	Approva policy, policy parità di genere, revisioni rilevanti e range strategici
Responsabile HR / Amministrazione	Owner della policy; presidia range, analisi gap, schede offerta/aumento
Responsabili funzione/sede	Definiscono fabbisogni e valutazioni; non approvano autonomamente retribuzioni o deroghe
Amministrazione personale / consulente / Ufficio HR	Predispone lettere, variazioni e dati
Responsabile Assicurazione Qualità	Riceve flussi, segnala criticità del Modello, accede alla documentazione rilevante
Dipendenti / candidati	Possono chiedere informazioni e segnalare violazioni tramite i canali interni

Le violazioni della policy, incluse discriminazioni, favoritismi, ritorsioni, alterazione di dati o elusione dei processi autorizzativi, possono essere segnalate tramite i canali interni/whistleblowing e possono comportare l'applicazione del sistema disciplinare aziendale.

13. Riesame della policy

La presente policy è riesaminata periodicamente e comunque in occasione di modifiche normative o contrattuali rilevanti, aggiornamenti del CCNL applicato, variazioni organizzative significative o esiti del monitoraggio che rendano opportuno un aggiornamento dei criteri o dei controlli.

Valoritalia considera la trasparenza retributiva parte integrante delle proprie politiche di equità, valorizzazione delle persone e parità di genere; le politiche retributive sono sviluppate e verificate secondo criteri di coerenza, trasparenza, verificabilità e neutralità rispetto al genere.

Allegato A – Clausola per il Protocollo selezione e assunzione

La richiesta di assunzione deve indicare la fascia retributiva prevista per il ruolo, determinata in base a livello, mansione, competenze richieste, responsabilità, sede e benchmark interno/esterno. L'offerta economica è definita da HR e Direzione sulla base di criteri oggettivi, documentati e neutrali rispetto al genere. È vietato richiedere al candidato informazioni sulla retribuzione percepita in rapporti di lavoro precedenti o in corso. Eventuali scostamenti rispetto al range approvato devono essere motivati per iscritto, autorizzati secondo le deleghe interne e conservati agli atti. Le deroghe rilevanti sono incluse nel report annuale all'Organismo di Vigilanza.