

Jawność wynagrodzeń 2026

Przewodnik po Dyrektywie 2023/970

Katarzyna Grzqzek



Spis treści

Wstęp	2
Rozdział 1. Cel, Zakres i Harmonogram Wdrożenia Dyrektywy	2
1.1. Cel Dyrektywy: Równość wynagrodzeń i zwalczanie dyskryminacji	3
1.2. Harmonogram Wdrożenia i Obowiązek Raportowania	3
1.3. Kogo dotyczy Dyrektywa i jej zakres podmiotowy	4
1.4. Korzyści z transparentności: budowanie zaufania oraz przewaga konkurencyjna	4
Rozdział 2. Nowe zasady w rekrutacji i uprawnienia pracowników	5
2.1. Obowiązek informowania o wynagrodzeniu kandydata (widełki płacowe)	5
2.2. Zakazy i wewnętrzne prawa informacyjne pracowników	6
2.3. Wymóg Obiektywnych Kryteriów Ustalania Wynagrodzeń	6
Rozdział 3. Audyt, raportowanie luki płacowej i egzekwowanie równości	7
3.1. Systemowe narzędzia pracownika: prawo do informacji oraz koniec tajemnicy	7
3.2. Wspólna ocena wynagrodzeń (Joint Pay Assessment) oraz plany naprawcze	8
3.3. Systemowe kryteria wynagradzania: podstawa prawnej obrony	8
Rozdział 4. Konsekwencje prawne i odwrócenie ciężaru dowodu	9
4.1. Ryzyko prawne: sankcje, odszkodowania i kary finansowe	9
4.2. Strategiczna mapa drogowa wdrożenia	10
4.3. Rola technologii: Potrzeba narzędzi informatycznych do audytu i dowodzenia	11
Rozdział 5. Dane obiektywne w prawnej obronie: rola automatyzacji RCP	11
5.1. Uzasadnienie różnic płacowych: Od subiektywnych ocen do obiektywnych dowodów	12
5.2. Rola danych o czasie pracy (RCP) jako niepodważalnego dowodu	12
5.3. Technologiczna gwarancja integralności danych	13
Rozdział 6. Wnioski końcowe	13

6.1. Lista gotowości: Mapa drogowa zgodności z przepisami	13
6.2. RCPonline jako prawna tarcza przedsiębiorstwa	14

Wstęp

Dyrektywa UE o Jawności Wynagrodzeń (2023/970) stanowi fundamentalną przebudowę sposobu, w jaki organizacje definiują, dokumentują i komunikują swoje struktury płacowe. Wejście w życie przepisów, z kulminacją w 2026 roku, oznacza dla działów HR, Księgowości i Zarządu podwójne wyzwanie:

1. **Audytowanie:** Konieczność weryfikacji, czy obecne różnice płacowe są oparte na obiektywnych, neutralnych kryteriach (staż, doświadczenie, wkład pracy), a nie na czynnikach dyskryminujących.
2. **Egzekwowanie:** Ryzyko odwrócenia ciężaru dowodu, co oznacza, że w przypadku sporu to **pracodawca musi udowodnić** brak dyskryminacji.

Brak prawidłowej dokumentacji i niepodważalnych danych obiektywnych sprawia, że obrona przed zarzutami dyskryminacji staje się niemal niemożliwa, narażając przedsiębiorstwo na kary finansowe i straty wizerunkowe.

Niniejszy e-book to praktyczny przewodnik, który krok po kroku przeprowadza organizację przez proces wdrażania nowych obowiązków. W materiale omówione zostały kluczowe terminy wdrożenia (od grudnia 2025 do czerwca 2026), nowe zasady w rekrutacji, procedury raportowania luki płacowej oraz – co najważniejsze – przedstawiono, jak technologia i obiektywne dane o wkładzie pracy mogą stać się prawną tarczą przedsiębiorstwa w sporach płacowych.

Rozdział 1. Cel, Zakres i Harmonogram

Wdrożenia Dyrektywy

1.1. Cel Dyrektywy: Równość wynagrodzeń i zwalczanie dyskryminacji

Głównym celem Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2023/970 jest wzmocnienie zasady równości wynagrodzeń za taką samą pracę lub pracę o tej samej wartości, niezależnie od płci. Ma to nastąpić poprzez wprowadzenie dwóch kluczowych mechanizmów: transparentności wynagrodzeń oraz skuteczniejszych mechanizmów egzekwowania.

Dyrektywa ma za zadanie zwalczać ukrytą dyskryminację płacową i przyczynić się do zmniejszenia luki płacowej (Gender Pay Gap) w Unii Europejskiej. W myśl jej założeń, pracodawcy muszą stworzyć i stosować obiektywne, neutralne kryteria ustalania wynagrodzeń, co ma uczynić rynek pracy bardziej sprawiedliwym i przewidywalnym.

1.2. Harmonogram Wdrożenia i Obowiązek Raportowania

Pełna implementacja unijnej Dyrektywy 2023/970 do krajowego porządku prawnego musi nastąpić najpóźniej do 7 czerwca 2026 roku. W Polsce przewidziano jednak etapowe wdrożenie. Część przepisów, wynikających z nowelizacji Kodeksu pracy i dotyczących jawności wynagrodzeń w procesie rekrutacji, wejdzie w życie wcześniej – już 24 grudnia 2025 roku.

Pełna implementacja Dyrektywy wprowadza mechanizmy systemowego audytu luki płacowej (różnicy średnich stawek godzinowych brutto między kobietami a mężczyznami). Obowiązek ten dotyczy pracodawców zatrudniających co najmniej 100 pracowników.

Harmonogram Raportowania jest zróżnicowany. Pracodawcy zatrudniający **250 lub więcej** pracowników raportują corocznie, a ich pierwszy raport (za dane za rok 2026) musi zostać złożony do 7 czerwca 2027 roku. Obowiązek raportowania co trzy lata dotyczy firm mniejszych: te zatrudniające **150–249** pracowników muszą złożyć pierwszy raport również do 7 czerwca 2027 roku, natomiast firmy zatrudniające **100–149** pracowników rozpoczną raportowanie dopiero od 7 czerwca 2031 roku. Wartości luki płacowej muszą być publikowane. Organizacje powinny już teraz gromadzić i porządkować dane oraz politykę płacową, aby uniknąć kar i zapewnić zgodność z przepisami w nadchodzących audytach.

1.3. Kogo dotyczy Dyrektywa i jej zakres podmiotowy

Przepisy Dyrektywy oraz wynikające z niej zmiany w Kodeksie Pracy obejmują szeroki zakres podmiotów:

1. Pracodawcy: Przepisy dotyczą wszystkich pracodawców, niezależnie od sektora – zarówno z sektora publicznego, jak i prywatnego.
2. Pracownicy: Dotyczą wszystkich osób zatrudnionych w ramach stosunku pracy.
3. Kandydaci: Przepisy w kontekście rekrutacji (np. obowiązek podawania widełek płacowych i zakaz pytania o historię zarobkową) obejmują również osoby ubiegające się o zatrudnienie.

Warto pamiętać, że choć większość zasad dotyczy wszystkich firm zatrudniających pracowników, obowiązek regularnego raportowania luki płacowej (Pay Gap Reporting) dotyczy wyłącznie pracodawców zatrudniających co najmniej 100 pracowników.

1.4. Korzyści z transparentności: budowanie zaufania oraz przewaga konkurencyjna

Jawność wynagrodzeń to nie tylko obowiązek, ale także strategiczne narzędzie dla organizacji.

Transparentność, zwłaszcza w procesie rekrutacji, jest kluczowym elementem Employer Brandingu i przewagi konkurencyjnej, ponieważ:

- Przyciąga topowe talenty, które cenią jasne i sprawiedliwe zasady.
- Wewnętrznie, otwarte polityki wynagradzania budują zaufanie, wiarygodność i poczucie sprawiedliwości wśród zatrudnionych.
- Może to znacząco zredukować rotację pracowników oraz zwiększyć ich zaangażowanie i lojalność.

Ostatecznie, ujawnianie widełek płacowych usprawnia procesy HR, ponieważ przyciąga kandydatów z odpowiednimi oczekiwaniami finansowymi, sprzyjając świadomym i przejrzystym negocjacjom. Dyrektywa ma na celu stworzenie bardziej sprawiedliwego i szanującego się miejsca pracy.

Rozdział 2. Nowe zasady w rekrutacji i uprawnienia pracowników

2.1. Obowiązek informowania o wynagrodzeniu kandydata (widełki płacowe)

Obowiązek ten, który w Polsce wejdzie w życie 24 grudnia 2025 roku, zmienia zasady prowadzenia rekrutacji.

- Ujawnianie widełek i definicja wynagrodzenia: Pracodawca ma obowiązek poinformować kandydata o kwocie lub przedziale wynagrodzenia w postaci utrwalonej. Kwota ta musi obejmować szeroką definicję wynagrodzenia, uwzględniającą wszystkie składniki pieniężne i niepieniężne (premie, dodatki, benefity).
- Sposób i moment przekazania informacji: Informacja musi być przekazana z odpowiednim wyprzedzeniem umożliwiającym kandydatowi świadome negocjacje (np. w ogłoszeniu, przed rozmową kwalifikacyjną lub przed nawiązaniem stosunku pracy).
- Obowiązek informacyjny dot. regulaminów: Pracodawca musi również przekazać kandydatowi informacje o odpowiednich postanowieniach układu zbiorowego pracy lub regulaminu wynagradzania, jeśli są stosowane na danym stanowisku.

2.2. Zakazy i wewnętrzne prawa informacyjne pracowników

Nowe regulacje wzmacniają pozycję pracowników i wprowadzają bezpośrednie zakazy w procesie rekrutacji.

- Zakaz pytania o historię zarobkową: Przepisy wprowadzają zakaz pytania kandydatów o wysokość ich dotychczasowego wynagrodzenia. Wszelkie oferty pracy i nazwy stanowisk muszą być neutralne płciowo.
- Prawo do informacji o płacach porównywalnych: Pracownik zyskuje prawo do otrzymania informacji o średnim wynagrodzeniu dla porównywalnych stanowisk (z wymaganym podziałem na płeć).
- Zakaz klauzul poufności: Wszelkie klauzule w umowach o pracę, które zakazują pracownikowi ujawniania swojego wynagrodzenia, tracą moc prawną.

2.3. Wymóg Obiektywnych Kryteriów Ustalania Wynagrodzeń

Dla zapewnienia bezpieczeństwa prawnego i zgodności z zasadą równej płacy, Dyrektywa nakłada na pracodawców wymóg formalnego stosowania obiektywnych, neutralnych płciowo kryteriów przy ustalaniu wynagrodzeń (np. umiejętności, wysiłek, odpowiedzialność, warunki pracy).

Rozdział 3. Audyt, raportowanie luki płacowej i egzekwowanie równości

Przepisy Dyrektywy w sprawie transparentności wynagrodzeń mają na celu zapewnienie systemowego podejścia do przejrzystości, co oznacza, że firmy muszą wdrożyć nie tylko zmiany proceduralne, ale przede wszystkim wewnętrzne mechanizmy przejrzystości wynagrodzeń i równości płac.

3.1. Systemowe narzędzia pracownika: prawo do informacji oraz koniec tajemnicy

Dyrektywa wzmacnia pozycję obecnych pracowników, dając im narzędzia do weryfikacji, czy zasada równej płacy jest stosowana w praktyce.

- **Prawo do informacji o płacach porównywalnych:** Pracownik ma prawo żądać od pracodawcy informacji na temat swojego indywidualnego wynagrodzenia oraz o średnim poziomie wynagrodzenia pracowników (kobiet i mężczyzn) wykonujących taką samą pracę lub pracę o tej samej wartości. Pracodawca musi udzielić odpowiedzi na piśmie. Polskie przepisy przewidują 14-dniowy termin na odpowiedź, choć Dyrektywa dopuszcza maksymalnie dwa miesiące. Pracodawca ma obowiązek co roku informować pracowników o przysługującym im prawie do żądania tych danych.
- **Zniesienie tajemnicy wynagrodzeń:** Dyrektywa wprowadza zakaz tajemnicy wynagrodzeń. Pracodawca nie może zabronić pracownikowi ujawniania informacji o swoim wynagrodzeniu ani wprowadzać warunków

poufności w umowach. Ujawnienie pensji w celu przeciwdziałania dyskryminacji płacowej nie może stanowić przyczyny uzasadniającej rozwiązanie umowy o pracę.

3.2. Wspólna ocena wynagrodzeń (Joint Pay Assessment) oraz plany naprawcze

W przypadku wykrycia nieuzasadnionych różnic, obowiązki pracodawcy ulegają zaostreniu:

- **Wymóg JPA:** Jeśli raport luki płacowej wykaże, że różnica w średnim wynagrodzeniu między płciami na porównywalnych stanowiskach przekracza 5% i różnica ta nie może być uzasadniona obiektywnymi kryteriami, pracodawca ma obowiązek przeprowadzić wspólną ocenę wynagrodzeń (Joint Pay Assessment).
- **Procedura naprawcza:** Ocena musi być przeprowadzona wspólnie z przedstawicielami pracowników. Po jej zakończeniu pracodawca jest zobligowany do wdrożenia środków zaradczych (tzw. planu naprawczego) w celu wyeliminowania nieuzasadnionych różnic.

3.3. Systemowe kryteria wynagradzania: podstawa prawnej obrony

Dyrektywa wymaga, aby pracodawcy dysponowali strukturami wynagrodzeń opartymi wyłącznie na obiektywnych, neutralnych pod względem płci kryteriach.

- Minimalne kryteria oceny wartości pracy: Kryteria te służą wartościowaniu stanowisk i muszą zostać udokumentowane. Obejmują one: Umiejętności

(Skills), Wysilek (Effort), Zakres odpowiedzialności (Responsibility) oraz Warunki pracy (Working conditions).

- Wyzwanie dokumentacyjne: Pracodawcy muszą udokumentować te kryteria, w tym zasady przyznawania premii i awansów, co wymaga audytu i uporządkowania architektury stanowisk (Job architecture & grading) oraz siatek płac. Brak takich narzędzi i polityk jest obecnie jednym z największych wyzwań formalnych dla polskich firm.

Rozdział 4. Konsekwencje prawne i odwrócenie ciężaru dowodu

4.1. Ryzyko prawne: sankcje, odszkodowania i kary finansowe

Dyrektywa UE znacznie wzmacnia pozycję pracownika w sporach o nierówność płac, wprowadzając rygorystyczne mechanizmy egzekwowania prawa.

- **Odwrócenie ciężaru dowodu** – Kluczowy aspekt: W przypadku sporu dotyczącego nierównego wynagrodzenia, to pracodawca musi wykazać, że wynagrodzenia są ustalane na podstawie obiektywnych kryteriów i bez dyskryminacji. Oznacza to, że brak odpowiedniej dokumentacji uniemożliwia pracodawcy skuteczną obronę prawną.
- **Prawo pracownika do odszkodowania:** Pracownik poszkodowany w wyniku dyskryminacji płacowej ma prawo do pełnego odszkodowania, obejmującego zaległe wynagrodzenie oraz utracone możliwości awansu, w tym szkodę niematerialną. Przepisy przewidują również możliwość roszczeń zbiorowych.
- **Kary pieniężne i wykluczenie z zamówień publicznych:** Państwa członkowskie mają obowiązek wprowadzenia sankcji odstraszających. W Polsce za naruszenie przepisów (np. brak jawności widełek) przewidziano kary grzywny w wysokości od 1 000 zł do 30 000 zł. Sankcje mogą być również oparte na rocznym obrocie brutto firmy, a w skrajnych przypadkach pracodawca może zostać wykluczony z postępowań o udzielenie zamówienia publicznego.

4.2. Strategiczna mapa drogowa wdrożenia

Z uwagi na dalekosiężne konsekwencje prawne, pracodawcy muszą podjąć proaktywne i strategiczne działania już teraz.

- Wartościowanie stanowisk i tworzenie siatek płac: Kluczowe jest opracowanie lub weryfikacja systemu wynagrodzeń opartego na obiektywnych i neutralnych kryteriach: umiejętności, wysiłek, zakres odpowiedzialności i warunki pracy. Ustalenie klarownych kryteriów jest niezbędne do tworzenia siatek płac oraz wytyczenia ścieżek kariery.
- Audyt luk płacowych i działania naprawcze: Pracodawcy powinni przeprowadzić wewnętrzną analizę różnic w wynagrodzeniach (obliczyć lukę płacową) między płciami na porównywalnych stanowiskach i być gotowym do wdrożenia środków zaradczych.
- Weryfikacja dokumentacji i procesów HR: Należy zaktualizować ogłoszenia rekrutacyjne o widełki i neutralność płciową. Konieczne jest przeglądnięcie wzorów umów o pracę w celu eliminacji zakazanych klauzul tajemnicy wynagrodzeń. Należy też opracować procedury przekazywania kandydatom informacji o systemie płac.
- Komunikacja i szkolenia: Zaleca się powołanie zespołu, szkolenia dla kadry zarządzającej i HR, a także wprowadzenie polityki rozpatrywania skarg, aby umożliwić pracownikom zgłaszanie nieprawidłowości.

4.3. Rola technologii: Potrzeba narzędzi informatycznych do audytu i dowodzenia

Wdrożenie Dyrektywy to dla firm wyzwanie wymagające głębokich zmian proceduralnych, organizacyjnych i kulturowych.

- Jak stwierdził Tom McMullen z Korn Ferry, zanim organizacja będzie mogła być transparentna w swoim programie wynagrodzeń, musi mieć coś, z czym może być transparentna (tj. naprawić wszelkie luki w programach wynagrodzeń).
- Wiele firm (około 49% w Polsce)¹ wskazuje, że brakuje im narzędzi informatycznych, które pomogłyby w przygotowaniu i wdrożeniu zasad przejrzystości. Dedykowane narzędzia są niezbędne w procesie audytu umiejętności, tworzenia siatek płac oraz automatycznego raportowania.

¹ Klub Compensation & Benefits przy Uczelni Łazarskiego "Trendy 2025: Transparentność Wynagrodzeń"

Rozdział 5. Dane obiektywne w prawnej obronie: rola automatyzacji RCP

Wdrożenie Dyrektywy rozwiązuje problem formalnej transparentności (widełki, raportowanie), ale tworzy nowe wyzwanie: Luka Dowodowa. Po formalnym uporządkowaniu siatek płac, pracodawca musi być gotów, aby w sądzie lub podczas audytu udowodnić, że różnica w wynagrodzeniu między dwiema osobami (np. mężczyzną i kobietą na porównywalnym stanowisku) wynika z obiektywnych kryteriów, a nie z dyskryminacji.

5.1. Uzasadnienie różnic płacowych: Od subiektywnych ocen do obiektywnych dowodów

- Prawnie ważne kryteria: Audyt płacowy akceptuje różnice oparte na kryteriach takich jak: staż pracy, kwalifikacje, poziom wykształcenia oraz wkład pracy/wydajność.
- Wyzwanie subiektywności: O ile kwalifikacje są łatwe do udowodnienia (dyplomy), o tyle wkład pracy, wysiłek i efektywność, często mierzone są subiektywnie (oceny roczne, uznaniowe premie), które łatwo podważyć w kontekście dyskryminacji.

5.2. Rola danych o czasie pracy (RCP) jako niepodważalnego dowodu

W systemie prawnym, najbardziej obiektywnym i najtrudniejszym do podważenia dowodem wkładu pracy jest Ewidencja Czasu Pracy (RCP), ponieważ dokumentuje ona faktyczny czas spędzony na stanowisku pracy.

Dowód lojalności i wkładu: System RCP zapewnia niepodważalne dane na temat:

- Faktycznego stażu: Dokładna ewidencja pozwala udowodnić faktyczny staż pracy netto (z wyłączeniem nieobecności, urlopów bezpłatnych, itp.).
- Dyspozycyjności/wysiłku: Rejestracja obecności i czasu rozpoczęcia/zakończenia pracy w kluczowych okresach.
- Konsekwencje absencji: Rzetelne udokumentowanie absencji, które mogły obiektywnie wpłynąć na osiągnięcie premii lub awansu.

5.3. Technologiczna gwarancja integralności danych

W kontekście odwrócenia ciężaru dowodu, to nie sama informacja jest ważna, ale jej wiarygodność w sądzie.

- Brak przydatności arkuszy kalkulacyjnych: Dane z ręcznie edytowanych arkuszy Excela są łatwe do podważenia w sądzie, ponieważ brakuje im integralności i audytowalności. Sąd zawsze zakwestionuje dowód, który może być łatwo zmieniony.
- Wymóg automatycznego systemu: Aby dane o czasie pracy były skuteczną prawną tarczą przedsiębiorstwa, muszą pochodzić z systemu klasy RCP, który gwarantuje automatyczny zapis, chronologię i historię zmian (logi). Tylko taki system jest w stanie dostarczyć dane, które spełniają rygorystyczne kryteria prawne dowodu obiektywnego.

Rozdział 6. Wnioski końcowe

6.1. Lista gotowości: Mapa drogowa zgodności z przepisami

Dyrektywa o Jawności Wynagrodzeń wymaga od organizacji działania na trzech strategicznych poziomach. Poniższa checklista podsumowuje kluczowe obszary, które muszą zostać uporządkowane do czerwca 2026 roku.

Poziom Strategiczno-Prawny:

- Audyt systemów wynagradzania: Czy posiadamy obiektywne kryteria (umiejętności, wysiłek, odpowiedzialność) do wartościowania stanowisk?
- Weryfikacja umów: Czy usunięto wszystkie klauzule tajemnicy wynagrodzeń?
- Procedury skargowe: Czy wprowadzono wewnętrzny mechanizm rozpatrywania skarg dotyczących dyskryminacji płacowej?

Poziom rekrutacyjny:

- Ogłoszenia: Czy wszystkie ogłoszenia zawierają widełki płacowe uwzględniające wszystkie składniki wynagrodzenia?
- Neutralność: Czy rekrutacja i nazewnictwo stanowisk są neutralne płciowo?
- Informowanie kandydatów: Czy wyeliminowano pytania o historię zarobkową kandydata?

Poziom dokumentacji i dowodzenia (technologiczny):

- Audyt danych: Czy firma jest w stanie wygenerować raporty luki płacowej, bazując na obiektywnych, niepodważalnych danych?

- Integralność Dowodów: Czy system ewidencji czasu pracy gwarantuje integralność i audytowalność danych, niezbędną do obrony przed roszczeniami o dyskryminację?

6.2. RCPonline jako prawna tarcza przedsiębiorstwa

Wdrożenie Dyrektywy udowadnia, że w erze transparentności to nie deklaracje, lecz obiektywne dowody stanowią o bezpieczeństwie prawnym przedsiębiorstwa. Największe ryzyko dla pracodawców wiąże się z odwróceniem ciężaru dowodu – koniecznością udowodnienia w sądzie, że różnice płacowe są uzasadnione.

Jak pokazano w Rozdziale 5, obiektywnym dowodem wkładu pracy, stażu i dyspozycyjności są dane o czasie pracy (RCP), pod warunkiem, że pochodzą ze zautomatyzowanego, audytowalnego systemu.

RCPonline jest rozwiązaniem technologicznym, które w pełni odpowiada na to wyzwanie. Dostarcza ono niepodważalnych, chronologicznych i zintegrowanych danych, które stanowią fundament:

1. Uzasadniania różnic w wynagrodzeniu w przypadku audytu.
2. Wygenerowania precyzyjnych danych do obowiązkowego raportowania luki płacowej.
3. Pełnego bezpieczeństwa formalnego w sporach prawnych.

Nie czekaj, aż Dyrektywa stanie się problemem. Już dziś zapewnij swojej organizacji prawną tarczę w postaci obiektywnych danych. Zobacz, jak RCPonline minimalizuje Twoje ryzyko.

Zespół RCPonline