Jet HR

2026

Gestione HR per startup AI e tech: assunzioni, inquadramenti e payroll senza Excel

Odiamo la burocrazia

Cosa trovi in questa guida

1	**Assumere bene fin dall'inizio**	3
2	**CCNL e inquadramenti per tech**	5
3	**Payroll e costo del personale**	7
4	**Dall'Excel a una piattaforma unica**	9

1

Assumere bene fin dall'inizio

La prima assunzione sembra semplice finché non ti ritrovi a scegliere tra contratto a tempo indeterminato, determinato, apprendistato e collaborazione senza capire quale conviene davvero. L'errore più comune è partire dal contratto che sembra più flessibile (spesso la partita IVA o il determinato a raffica) senza valutare i rischi normativi e i costi nascosti nel medio termine. Il risultato è rifare tutto sei mesi dopo, con sanzioni o contenziosi già in coda.

IN SINTESI

- Il CCNL giusto per una startup tech è spesso il CCNL Terziario – Confcommercio o il CCNL Metalmeccanici – Federmeccanica/Assistal: la scelta dipende dall'attività prevalente e va fatta prima della prima assunzione, non dopo.
- Usare partite IVA al posto di dipendenti è rischioso: se il consulente lavora come un dipendente (orari fissi, strumenti tuoi, un solo cliente), il rischio di riqualificazione in lavoro subordinato è concreto.
- L'apprendistato professionalizzante riduce i contributi INPS in modo significativo per i profili junior under 29: è uno strumento efficace per assumere sviluppatori e analyst alle prime esperienze.
- Dal 1° luglio 2026 ogni nuovo assunto vedrà il proprio TFR andare automaticamente al fondo pensione del CCNL, a meno che non rinunci entro 60 giorni: devi informare il dipendente al momento dell'assunzione.
- Presenze, ferie e permessi gestiti su Excel diventano un problema di compliance non appena superi i 5-6 dipendenti: ogni errore di calcolo può generare contestazioni sui cedolini.

Quale contratto per quale figura

Ecco un confronto diretto tra le forme contrattuali più usate nelle startup tech, con i casi d'uso reali e i principali rischi.

Forma contrattuale	Quando ha senso	Rischio principale
Tempo indeterminato	Figura core del team, ruolo continuativo	Costo fisso anche in fasi di pivot
Tempo determinato	Picco di progetto con scadenza certa, max 24 mesi totali	Proroghe oltre i limiti diventano indeterminato per legge
Apprendistato professionalizzante	Junior under 29, ruolo che prevede formazione strutturata	Obbligo piano formativo e tutor aziendale
Partita IVA	Professionista con più clienti, autonomia reale su metodo e orari	Riqualificazione in subordinato se il rapporto somiglia a un lavoro dipendente

Co.co.co.	Casi molto specifici (es. amministratore di società): rarissima utilità per tech	Scarsa tutela per il lavoratore, rischio riqualificazione

Partita IVA: quando funziona e quando no

Molte startup usano la partita IVA per tenere flessibili i costi nelle fasi iniziali. Ha senso quando il professionista lavora davvero in autonomia: sceglie come e quando fare il lavoro, ha altri clienti, usa i propri strumenti. Diventa un problema quando il collaboratore risponde a un responsabile interno, usa il tuo laptop, lavora da casa tua (nel senso metaforico: è integrato nel team), e ha solo te come committente.

In questi casi alcuni criteri aumentano il rischio della cosiddetta "falsa partita IVA": orari predeterminati, inserimento stabile nell'organizzazione, dipendenza economica esclusiva. Se l'ispettorato del lavoro rileva queste condizioni, il rapporto viene riqualificato come lavoro subordinato, con arretrati di contributi, sanzioni e potenzialmente il diritto al reintegro.

La regola pratica: se stai cercando qualcuno che lavori come un dipendente, assumi un dipendente. Costa di più a breve termine ma elimina un rischio legale che nelle startup tech (spesso sotto i riflettori in fase di funding) può bloccare una due diligence.

Apprendistato: il vantaggio reale per i junior

L'apprendistato professionalizzante è lo strumento più sottoutilizzato nelle startup tech. Funziona per figure come sviluppatori junior, data analyst, QA engineer sotto i 29 anni. Ecco cosa cambia rispetto a un'assunzione standard:

- L'aliquota contributiva INPS a carico dell'azienda scende sensibilmente rispetto al ~30% standard: per le aziende fino a 9 dipendenti arriva al 10% per i primi tre anni.
- La durata massima è 3 anni (5 per alcuni profili artigianali, non rilevante qui): al termine l'azienda può trasformare il contratto in tempo indeterminato oppure recedere con un preavviso.
- Serve un piano formativo scritto e un tutor aziendale: non è un adempimento pesante, ma va fatto davvero, non solo sulla carta.
- Il livello retributivo può essere inferiore di uno o due livelli rispetto alla mansione finale, con progressione durante il periodo formativo.
- Dal 1° luglio 2026 vale anche per gli apprendisti la nuova regola TFR: se non rinunciano entro 60 giorni dall'assunzione, il TFR va al fondo pensione del CCNL.

2

CCNL e inquadramenti per tech

Scegliere il CCNL sbagliato non è un problema che si risolve cambiandolo quando si vuole: una volta applicato, il CCNL definisce retribuzioni minime, livelli di inquadramento, numero di mensilità, welfare contrattuale e molto altro. Nelle startup tech il tema è più complesso perché l'attività può ricadere sotto contratti collettivi diversi a seconda di cosa produci o vendi, e gli inquadramenti delle figure tech non sono sempre intuitivi.

I due CCNL più usati nelle startup tech

Il confronto tra i due contratti collettivi più applicati nel settore, con le differenze principali che impattano su costi e organizzazione.

Caratteristica	CCNL Terziario – Confcommercio	CCNL Metalmeccanici – Federmeccanica/Assistal
Settore tipico	Startup SaaS, e-commerce, consulenza IT, agenzie digitali	Software house con sviluppo prodotto, hardware, elettronica
Mensilità	14 (RAL divisa per 14)	13 (RAL divisa per 13)
Orario standard	40h settimanali	40h settimanali
Welfare contrattuale	Fondo Est (sanitario), contributo Previdir (pensione)	Fondo Metasalute (sanitario), contributo Cometa (pensione)
Flessibilità oraria	Banca ore prevista, permessi ROL	Banca ore prevista, permessi ROL e riduzione orario
Smart working	Accordo individuale	Accordo individuale

Come scegliere il CCNL corretto

La scelta del CCNL dipende dall'attività prevalente dell'azienda, non dai contratti che preferiresti applicare. Una startup che vende un SaaS B2B e non produce hardware difficilmente rientrerà nel CCNL Metalmeccanici: la sua attività principale è commerciale e di servizi, quindi il CCNL Terziario – Confcommercio è più probabile. Una software house che sviluppa firmware o sistemi embedded per clienti industriali invece ci rientra.

Il rischio di applicare il CCNL sbagliato non è solo formale: se l'INPS o l'ispettorato verificano che stai applicando un contratto collettivo meno tutelante di quello dovuto, possono contestare le differenze retributive non versate e le mancate contribuzioni. In fase di due diligence per un round di investimento, questa è una delle voci che i legali degli investitori controllano per prime.

Il consiglio pratico è sempre lo stesso: fatti assistere da un consulente del lavoro prima della prima assunzione, non dopo. Definire il CCNL giusto all'inizio costa molto meno che sistemarlo quando hai già 10 persone in forza.

Inquadrare le figure tech: i livelli più usati

Esempi di inquadramento per profili tech comuni nel CCNL Terziario – Confcommercio (livelli da 1° a 8°, dove 1° è il più alto).

Profilo	Livello tipico	Note sull'inquadramento
CTO / Head of Engineering	1° o 2°	Quadro o impiegato di 1° livello a seconda delle responsabilità gestionali
Senior Software Engineer (5+ anni)	3°	Autonomia tecnica elevata, può coordinare altri
Software Engineer (2-4 anni)	4°	Livello standard per chi lavora in autonomia su task definiti
Junior Developer / Apprendista	5° o 6° (con riduzione apprendistato)	In apprendistato il livello parte più basso con progressione
Data Analyst / QA Engineer	4° o 5°	Dipende dal grado di autonomia e complessità dei task
Product Manager	3° o 4°	Se coordina team, valutare qualifica di quadro

Smart working nelle startup tech: cosa cambia nel 2026

Lo smart working è ormai la norma nelle startup AI e tech, ma ha regole precise che non tutti rispettano. Dal 2026 ci sono novità operative:

- Ogni accordo di smart working deve essere in forma scritta e comunicato al Ministero del Lavoro tramite il portale dedicato: non è facoltativo.
- Dal 2026 è obbligatorio allegare o consegnare al lavoratore un'informativa specifica sui rischi per la sicurezza legati al lavoro da remoto: non basta il DVR aziendale generico.
- Il lavoratore in smart working ha gli stessi diritti di chi lavora in sede: stessa retribuzione, stesso accesso alla formazione, stesso trattamento su ferie e permessi.
- Lo smart working non è telelavoro: il telelavoro è un accordo per lavorare sempre da un luogo fisso diverso dalla sede (tipicamente il domicilio). Lo smart working è flessibile per natura, senza postazione fissa.
- Non esiste un diritto automatico allo smart working (salvo categorie specifiche come genitori di under 12 o lavoratori fragili): è un accordo volontario tra azienda e dipendente.

3

Payroll e costo del personale

Il costo di un dipendente è quasi sempre una sorpresa per chi lo calcola per la prima volta: la RAL che hai scritto nell'offerta è solo il punto di partenza. Per pianificare la crescita del team e dare numeri precisi agli investitori, hai bisogno di capire cosa compone davvero il costo annuale per l'azienda e dove puoi ottimizzare senza rischi normativi.

Come si costruisce il costo reale

Esempio concreto su una RAL di 40.000 euro per un profilo mid-level con CCNL Terziario – Confcommercio nel 2026.

Voce di costo	Come si calcola	Importo annuo (€)
RAL	Concordata con il dipendente	40.000
Contributi INPS (quota azienda)	~30% della RAL	12.000
TFR	~7,7% della RAL (accantonato o versato a fondo)	3.080
INAIL	Aliquota variabile per settore tech, tipicamente 0,5-1,5%	200-600
Fondi sanitari/assistenziali CCNL	Contribuzione fissa mensile per dipendente	~200-400
Costo totale azienda		~55.500-56.000

Tredicesima, quattordicesima e liquidità

Un punto che crea molta confusione: la tredicesima non è un costo aggiuntivo rispetto alla RAL. La RAL è già il totale annuo lordo che il dipendente guadagna, distribuito in 13 o 14 mensilità a seconda del CCNL. Nel CCNL Metalmeccanici (13 mensilità) ogni mese il dipendente riceve 1/13 della RAL, e a dicembre riceve la tredicesima, che è semplicemente un'altra quota da 1/13. Nel CCNL Terziario – Confcommercio (14 mensilità) la RAL è divisa per 14: la mensilità mensile è leggermente più bassa, ma escono due mensilità extra (una a luglio, una a dicembre).

Il punto che conta per la tua cassa è questo: a dicembre (e a luglio nel Terziario) esci di più rispetto ai mesi ordinari, perché in quel mese paghi due quote della RAL invece di una. Non è un costo extra totale, ma è un picco di liquidità che devi pianificare. Con 10 dipendenti a 40.000 euro di RAL nel CCNL Terziario, a dicembre e a luglio esci circa 2.857 euro in più per dipendente (1/14 della RAL) rispetto agli altri mesi, oltre ai contributi INPS su quella quota.

La soluzione è semplice: costruire un budget mensile che accantonatone mese per mese la quota di tredicesima/quattordicesima, in modo da non ritrovarti scoperto a dicembre.

TFR nel 2026: la novità che riguarda ogni assunzione

Dal 1° luglio 2026 la gestione del TFR cambia per tutte le nuove assunzioni. Ecco cosa devi sapere:

- Per ogni nuovo dipendente assunto dal 1° luglio 2026, il TFR va automaticamente al fondo pensione previsto dal CCNL, senza che il dipendente debba fare nulla di attivo.
- Il dipendente ha 60 giorni dall'assunzione per rinunciare e tenere il TFR in azienda (o versarlo al Fondo di Tesoreria INPS, se la tua azienda ha 60+ dipendenti): se non fa nulla, il TFR va al fondo.
- Il fondo di destinazione segue questa priorità: prima il fondo pensione previsto dal CCNL, poi (se ce ne sono più di uno) quello con più iscritti, infine un fondo residuale di legge.
- Per te come azienda cambia poco dal punto di vista contabile: continui a versare il 7,7% della RAL come TFR, ma il destinatario è il fondo pensione invece della riserva aziendale.
- Devi informare ogni nuovo assunto di questa regola al momento dell'onboarding, possibilmente per iscritto, e dargli i dettagli del fondo pensione del tuo CCNL.

Ottimizzare i costi: agevolazioni e welfare

Gli strumenti concreti per ridurre il costo del personale o aumentare il valore percepito dal dipendente senza aumentare la RAL.

Strumento	Come funziona	Vantaggio concreto
Incentivo under 35 (2026)	Sgravio contributivo per assunzioni a tempo indeterminato di under 35 che non hanno mai avuto un contratto stabile	Riduzione dei contributi INPS dovuti dall'azienda per un periodo definito (verificare circolare INPS 2026 per importi aggiornati)
Apprendistato professionalizzante	Aliquota INPS ridotta al 10% per aziende fino a 9 dipendenti nei primi anni	Su una RAL da 28.000 euro, risparmio contributivo di circa 5.600 euro/anno vs aliquota standard
Buoni pasto	Fino a 8 euro al giorno (elettronici) non sono reddito per il dipendente e sono deducibili per l'azienda	Il dipendente riceve valore netto, l'azienda deduce il costo: più efficiente della stessa cifra in RAL
Fringe benefits	Beni e servizi fino a 1.000 euro/anno (2.000 con figli a carico) esenti da contributi e imposte	Smartphone, abbonamenti, rimborsi spese: né tu né il dipendente pagate tasse su questi importi
Piano welfare aziendale	Pacchetto di benefit (salute, formazione, mobilità, previdenza): nessun limite massimo se strutturato correttamente	Aumenti il valore totale della compensation senza aumentare il cuneo fiscale contributivo

4

Dall'Excel a una piattaforma unica

Quando il team supera le 8-10 persone, gestire ferie, permessi, buste paga e contratti su Excel smette di essere scomodo e diventa un rischio operativo vero. Un foglio condiviso non traccia le approvazioni, non calcola automaticamente gli accrual di ferie, non ti avvisa quando un contratto a termine sta per scadere e non produce i dati che ti serve mostrare agli investitori. Il passaggio a una piattaforma strutturata non è un lusso: è una condizione per scalare senza rotture.

I colli di bottiglia che frena ogni startup in crescita

Ecco i problemi concreti che emergono sistematicamente quando una startup supera i 5-6 dipendenti e continua a gestire l'HR su Excel o su strumenti non integrati:

- Le ferie vengono approvate via Slack o email, ma nessuno ha il saldo aggiornato in tempo reale: a fine anno si scoprono dipendenti con 20 giorni da smaltire o, peggio, con giorni già presi in più.
- Il cedolino di dicembre arriva con errori di calcolo sugli straordinari perché chi fa le paghe non aveva i dati completi sulle presenze del mese.
- Non riesci a rispondere in 5 minuti alla domanda "quanto ci costa il team al mese?" perché devi aprire tre fogli diversi e fare somme a mano.
- I contratti a termine scadono senza che nessuno se ne accorga in anticipo, e ci si ritrova a gestire proroghe o trasformazioni all'ultimo minuto.
- In fase di funding o due diligence, il data room sulla gestione del personale è incompleto o contiene inconsistenze che rallentano il processo.
- L'onboarding di ogni nuovo dipendente richiede ore di lavoro manuale: raccolta documenti, comunicazione agli enti, setup strumenti, tutto su canali separati senza tracciabilità.

Il percorso di migrazione: da zero a sistema integrato

Un piano realistico in tre fasi per passare dall'Excel a un sistema strutturato senza bloccare le operazioni.

Fase	Cosa fai	Risultato atteso
Fase 1 (settimane 1-2): Dati e contratti	Censi tutti i dipendenti, i contratti, i CCNL applicati e i saldi ferie correnti. Fatti assistere da un consulente del lavoro per verificare la correttezza degli inquadramenti.	Base dati pulita e conforme: sai esattamente chi hai in forza, a che condizioni, e se ci sono irregolarità da correggere.
Fase 2 (settimane 3-4): Presenze e ferie	Attivi il modulo presenze e ferie sulla piattaforma. I dipendenti iniziano a usarla per richieste e approvazioni. Importi i saldi storici.	Addio ai fogli condivisi: le richieste sono tracciate, le approvazioni documentate, i saldi sempre aggiornati.

Fase 3 (mese 2): Payroll integrato	Colleghi la gestione presenze al calcolo cedolini, con il consulente del lavoro del network che valida i primi cedolini prodotti dalla piattaforma.	Buste paga corrette e puntuali, costo del personale visibile in dashboard, pronto per il data room degli investitori.

Visibilità per soci e investitori

Uno degli usi più strategici di una piattaforma HR integrata per una startup è produrre reportistica affidabile sul costo del personale. Gli investitori nei round Series A e B guardano il costo del team in percentuale sui ricavi, la proiezione delle headcount costs nei prossimi 12 mesi e la struttura degli inquadramenti (quanti senior, quanti junior, quanto pesa il management). Se questi dati vivono su un Excel aggiornato manualmente, il margine di errore è alto e il tempo per produrre il report è lungo.

Con una piattaforma integrata, il dato è in tempo reale: costo mensile per dipendente, per team, per livello contrattuale. Puoi esportare un report in PDF per il board in cinque minuti, invece di passare mezza giornata a verificare numeri. Questo non è solo un risparmio di tempo: è credibilità operativa, che in un processo di fundraising vale quanto i numeri stessi.

Siamo Jet HR

Jet HR è una tech company nata nel 2022 – da un'idea di Marco Ogliengo e Francesco Scalambrino, supportata da alcuni tra i migliori imprenditori e fondi d'investimento italiani – per risolvere un problema reale: il peso della burocrazia sulle aziende in Italia.

Jet HR è una soluzione innovativa per pagare stipendi e automatizzare processi HR, affiancati da un team di supporto con tempi di risposta record e un Consulente del Lavoro dedicato.

Jet HR è una piattaforma che integra tutte le funzioni HR essenziali, specificatamente sviluppate per la normativa italiana, tra cui: assunzione di nuovi dipendenti; gestione di smart-working, ferie, permessi e malattia; rilevazione presenze; note spese; compliance salute e sicurezza; creazione e distribuzione dei cedolini; pagamento degli stipendi; e altro ancora.

Per saperne di più

jethr.com