Jet HR

2026

HR Manager: come recuperare tempo e tornare a fare l’HR strategico

Odiamo la burocrazia

Cosa trovi in questa guida

1. Dove va il tuo tempo 3

2. Le 9 attività da eliminare 6

3. Come automatizzare e delegare 12

4. Piano d'azione in 30 giorni 15

Jet HR

1

Dove va il tuo tempo

Il problema che nessuno misura

Nelle PMI italiane, l'HR manager spesso nasce per caso: una persona dell'amministrazione, un responsabile ufficio o un imprenditore che si è trovato a gestire le persone senza una struttura dedicata. Con la crescita dell'azienda, le responsabilità aumentano ma i processi restano quelli di quando eravate in 10.

Il 60-70% del tempo operativo non è un'esagerazione: è il dato che emerge ogni volta che un HR manager di PMI traccia il proprio tempo per una settimana. Gestione delle ferie, risposte alle domande dei dipendenti, raccolta dati per il consulente del lavoro, controllo presenze. Attività reali, necessarie, ma che non richiedono competenze strategiche.

Il paradosso è che proprio l'HR manager è la persona che dovrebbe occuparsi di employer branding, piani di sviluppo, analisi del turnover, welfare e cultura aziendale. Attività ad alto impatto che invece restano sempre in fondo alla lista.

Quanto vale davvero 1 ora HR

Per capire il costo reale del tempo sprecato, considera questo calcolo su un HR manager con RAL media in una PMI italiana.

Voce	Dato di riferimento	Valore
RAL media HR manager PMI	Livello medio di mercato 2026	38.000 - 45.000 €/anno
Costo aziendale stimato	RAL + contributi INPS ~30% + TFR ~7,7%	52.000 - 62.000 €/anno
Ore lavorate annue	220 giorni x 8 ore	1.760 ore/anno
Costo orario per l'azienda	Costo totale / ore lavorate	30 - 35 €/ora
Costo delle attività operative (60-70%)	~1.050-1.230 ore/anno su task ripetitivi	31.000 - 43.000 €/anno
Costo stimato dei 2 giorni al mese	16 ore/mese x 32 €/ora medio	~6.100 €/anno

HR operativo vs HR strategico

La distinzione non è teorica: cambia concretamente il valore che porti all'azienda ogni giorno.

- **HR operativo**: gestire ferie, raccogliere presenze, rispondere a domande sui cedolini, preparare dati per il consulente, fare onboarding burocratico. Necessario, ma non differenziante.
- **HR strategico**: analizzare il turnover e capirne le cause, costruire percorsi di crescita, lavorare sull'employer branding, progettare piani welfare efficaci, supportare i manager nella gestione dei team.
- Nelle aziende che crescono meglio, l'HR manager dedica almeno il 50% del tempo ad attività strategiche: nelle PMI italiane la media è sotto il 30%.
- Il gap tra questi due numeri si chiama 'trappola operativa': più l'azienda cresce, più le richieste operative aumentano, e meno tempo rimane per gestire la crescita in modo intelligente.
- Uscire dalla trappola non significa lavorare di più: significa lavorare in modo diverso, delegando o automatizzando le attività a basso valore aggiunto.

Come misurare il tuo tempo questa settimana

Prima di cambiare qualcosa, devi sapere dove sei. L'esercizio più utile che puoi fare è tenere un log del tuo tempo per 5 giorni lavorativi: non un diario dettagliato, ma una categorizzazione rapida ogni 30-60 minuti tra 'operativo', 'gestionale' e 'strategico'.

Dopo 5 giorni avrai un quadro chiaro. La maggior parte degli HR manager che fa questo esercizio scopre che il 55-70% del tempo è operativo, con picchi nei giorni a ridosso della chiusura paghe (fine mese) e nelle settimane di ferie estive o natalizie.

Questo dato è il tuo punto di partenza. Nel prossimo capitolo vediamo esattamente quali attività compongono quel 60-70% e quanto vale ciascuna in ore mensili.

2

Le 9 attività da eliminare

Non tutte le attività operative pesano allo stesso modo. Alcune ti rubano 10 minuti al mese, altre ti consumano mezza giornata ogni settimana. Questo capitolo identifica le 9 attività che insieme valgono circa 2 giorni al mese, spiega perché esistono ancora in molte PMI e indica per ognuna la direzione di soluzione.

Attività 1: Gestione delle presenze e dei permessi

Tempo stimato: 3-5 ore al mese. Raccogliere i dati di presenza, correggere anomalie, incrociare timbrature con giustificativi è un lavoro di riconciliazione manuale che si concentra tipicamente negli ultimi giorni del mese.

- In molte PMI i dati di presenza arrivano da fonti diverse (badge fisico, foglio firma, segnalazioni email) e devono essere manualmente consolidati prima di essere inviati al consulente del lavoro.
- Gli errori di questo processo si scopvono solo sul cedolino del mese successivo, creando correzioni retroattive che richiedono ulteriore lavoro.
- Un sistema integrato che raccoglie timbrature, gestisce le eccezioni in automatico e le collega alle richieste di permesso elimina quasi completamente la fase di riconciliazione manuale.

Attività 2: Preparazione dati per il consulente del lavoro

Tempo stimato: 4-6 ore al mese. È spesso l'attività più pesante in termini di concentrazione richiesta, perché un errore in questa fase si trasforma in un cedolino sbagliato.

- Il flusso tipico prevede di raccogliere presenze, assenze, variabili retributive, straordinari, note spese e comunicarle al consulente entro una scadenza fissa ogni mese.
- Il problema non è solo il tempo di preparazione, ma la gestione delle domande di chiarimento del consulente: ogni email di chiarimeno costa altri 15-20 minuti.
- Quando i dati sono strutturati in modo standardizzato e trasferiti con un flusso definito (idealmente automatico), il tempo di preparazione scende da ore a minuti e le domande di chiarimento si riducono drasticamente.

Attività 3: Risposte alle domande sui cedolini

Tempo stimato: 1-2 ore al mese. Ogni mese, dopo l'uscita dei cedolini, arrivano domande: 'Perché questo mese mi è venuto meno?', 'Ho calcolato male le ferie?', 'Cosa significa questa voce?

- La maggior parte di queste domande nasce dalla scarsa leggibilità del cedolino italiano, che è oggettivamente poco intuitivo per chi non ha formazione amministrativa.
- Un cedolino con note esplicative o una piattaforma self-service dove il dipendente può vedere nel dettaglio come è composta la sua busta paga riduce queste richieste del 60-70%.
- Le domande residue, quelle davvero tecniche, possono essere gestite direttamente dal consulente del lavoro senza passare per te.

Attività 4: Comunicazioni interne operative

Tempo stimato: 2-3 ore al mese. Email su scadenze per comunicare ferie, promemoria per le visite mediche, avvisi su chiusure aziendali, raccolta dati per welfare o buoni pasto. Attività necessarie ma completamente delegabili o automatizzabili.

- Il problema principale è che queste comunicazioni sono gestite caso per caso, senza un sistema che le pianifichi in anticipo e le invii automaticamente alle persone giuste.
- Costruire un calendario delle comunicazioni ricorrenti (con template già pronti) permette di passare da 'gestione reattiva' a 'gestione programmata', riducendo il tempo dedicato a questa attività di almeno il 70%.
- Le comunicazioni che richiedono una risposta o una raccolta dati (es. scelta fondi pensione, adesione welfare) si gestiscono molto più velocemente con form digitali che con email e fogli Excel.

Le altre 5 attività: quadro d'insieme

Le restanti attività pesano meno singolarmente, ma sommate valgono comunque 3-4 ore al mese.

Attività	Tempo medio mensile	Soluzione principale
Onboarding burocratico (documenti, accessi, moduli)	1,5 - 2 ore	Checklist digitale automatica e firma elettronica
Gestione delle note spese	1 - 1,5 ore	App di rilevazione spese con flusso di approvazione integrato
Aggiornamento anagrafiche e dati dipendenti	0,5 - 1 ora	Self-service per aggiornamenti anagrafici da parte del dipendente
Reportistica e raccolta dati ad hoc per la direzione	1 - 2 ore	Dashboard con dati sempre aggiornati, zero estrazione manuale
Gestione scadenze contrattuali (probatori, rinnovi)	0,5 - 1 ora	Alert automatici con anticipo configurabile

Il totale che non torni mai indietro

Sommando tutte e 9 le attività, il tempo medio mensile sprecato si colloca tra 18 e 26 ore, cioè esattamente 2-3 giorni lavorativi. Non sono stime conservative: sono le ore che emergono dai log di tempo di HR manager di PMI con organici tra 30 e 80 persone.

Il punto importante è che queste attività non spariranno mai del tutto: le ferie vanno gestite, le presenze vanno registrate, il consulente del lavoro ha bisogno dei suoi dati. L'obiettivo non è eliminarle, ma ridurle al minimo indispensabile strutturando processi e strumenti che le gestiscano quasi da sole.

Nel prossimo capitolo vediamo esattamente come farlo, con soluzioni concrete per ciascuna delle tre aree principali.

In sintesi: il tuo carico operativo mensile

Riepilogo del tempo che le 9 attività ti costano ogni mese, per avere un riferimento chiaro prima di passare alle soluzioni.

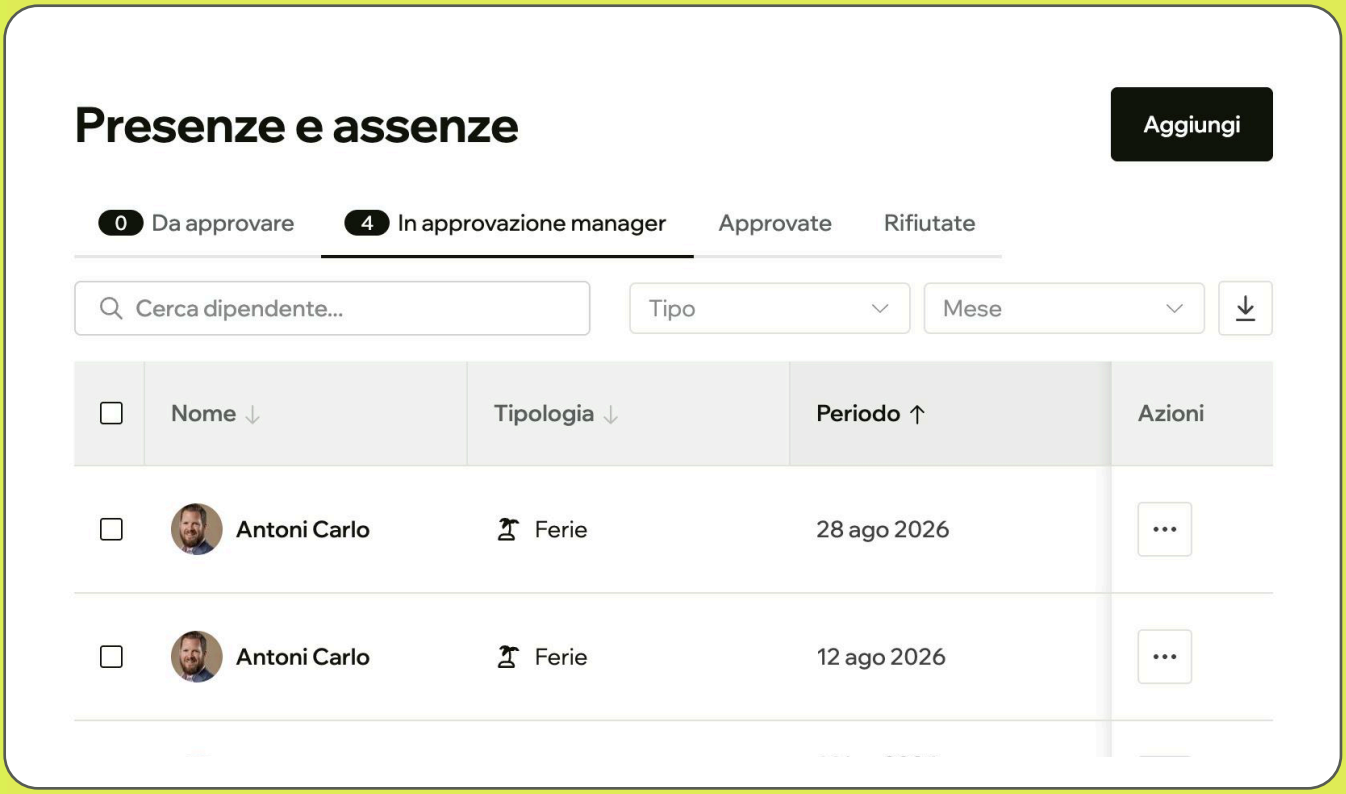
- Ferie e presenze: 6-9 ore/mese (la voce più pesante e più automatizzabile)
- Dati per il consulente del lavoro: 4-6 ore/mese (alto impatto, richiede un flusso strutturato)
- Comunicazioni e domande operative: 3-5 ore/mese (in gran parte gestibili con template e self-service)
- Onboarding, note spese, anagrafiche, report, scadenze: 4-6 ore/mese (frammentate ma cumulativamente significative)
- **Totale stimato: 17-26 ore/mese, pari a 2-3 giorni lavorativi recuperabili con i giusti strumenti**

Ferie e permessi in automatico nei cedolini

Con Jet HR non perdi tempo ogni mese a riconciliare ferie e permessi:

- i dipendenti accedono in piattaforma e fanno in autonomia le loro richieste
- i manager di team vedono e approvano
- ferie e permessi sono pensati per la normativa italiana (es: permessi studio, ecc.)
- una volta approvati, entrano direttamente nei cedolini.

Basta far girare file Excel per raccogliere le richieste dei dipendenti e basta scambi di e-mail con il consulente del lavoro.



3

Come automatizzare e delegare

Il flusso strutturato verso il consulente

Il passaggio dati al consulente del lavoro è l'attività che richiede più concentrazione e ha il maggiore impatto se fatta male. Un flusso strutturato trasforma una fase caotica in un processo prevedibile.

- **Definisci un formato standard per i dati variabili mensili** (presenze, assenze, straordinari, variabili retributive) e usa sempre lo stesso formato ogni mese: il consulente lavora più veloce e le domande di chiarimento spariscono quasi del tutto.
- **Stabilisci una scadenza interna di 2-3 giorni prima della scadenza del consulente**: questa finestra ti protegge dalle situazioni di emergenza dell'ultimo minuto.
- **Se usi una piattaforma HR integrata**, i dati di presenze e ferie sono già strutturati e possono essere esportati o trasferiti direttamente al consulente senza rilavorazione manuale.
- **Separa i flussi**: i dati ricorrenti (presenze, ferie, permessi) seguono il processo automatico ogni mese; le variazioni straordinarie (nuove assunzioni, cessazioni, promozioni) seguono un flusso separato con documentazione dedicata.
- **Costruisci un unico punto di contatto con il consulente** per le domande tecniche: invece di rispondere tu a ogni domanda dei dipendenti sul cedolino, instradi le richieste tecniche direttamente al consulente con un indirizzo email dedicato.

Prima e dopo: il flusso paghe mensile

Il confronto mostra concretamente come cambia il processo con un flusso strutturato.

Fase	Come funziona oggi (senza flusso)	Come funziona con flusso strutturato
Raccolta presenze	Email e fogli Excel da più fonti, riconciliazione manuale a fine mese	Dati raccolti automaticamente dalla piattaforma, anomalie segnalate in tempo reale
Preparazione variabili	Revisione manuale di ogni variazione, costruzione del file da zero ogni mese	Export standardizzato dalla piattaforma, stesso formato ogni mese
Invio al consulente	Email con allegati, spesso con follow-up per dati mancanti	Trasferimento diretto o file strutturato pronto, nessun follow-up
Gestione domande	Domande dei dipendenti filtrate da te prima di arrivare al consulente	Domande tecniche dirette al consulente, tu gestisci solo quelle organizzative
Tempo totale HR	**4-6 ore/mese**	**1-1,5 ore/mese**

Il welfare come strumento, non come burocrazia

- Il welfare aziendale è spesso visto come un ulteriore carico amministrativo. In realtà, gestito con gli strumenti giusti, diventa uno dei pochi ambiti in cui puoi fare HR strategico con effort operativo minimo.
- Sul welfare né tu né il dipendente pagate contributi o tasse (entro certi limiti di legge), il che lo rende uno strumento di retention concreto e conveniente. Ma il suo valore strategico dipende dall'adozione: un piano welfare che nessuno usa non porta risultati.
- Gestire il welfare attraverso una piattaforma dedicata (o integrata nel tuo sistema HR) elimina tutta la parte burocratica: il dipendente sceglie cosa gli serve, il sistema registra l'utilizzo, tu hai un report aggiornato senza dover raccogliere nulla manualmente. Il tuo ruolo diventa quello di progettare il piano e comunicarlo bene, non di amministrarlo voce per voce.

Cosa delegare ai responsabili di linea

Una parte del carico operativo HR non è automatizzabile, ma è delegabile: va ai responsabili di linea, che hanno il contesto diretto per gestirla.

- L'approvazione delle ferie e dei permessi spetta al responsabile di linea, non all'HR: tu definisci le regole (quante persone contemporaneamente, finestre di blocco, etc.), il responsabile applica.
- La gestione delle piccole variazioni di orario, degli scambi turno e delle richieste eccezionali rimane nella squadra: l'HR interviene solo quando c'è un'implicazione contrattuale o disciplinare.
- Il feedback continuativo ai dipendenti è responsabilità del loro manager diretto: il tuo ruolo è strutturare il processo (cadenza, formato, obiettivi) e formare i manager a farlo bene.
- La segnalazione di problemi di clima o di performance deve arrivare a te dai responsabili in modo strutturato, non come escalation casuale: costruisci un ritmo regolare di confronto (es. meeting mensile con i team leader) che ti permette di avere il polso della situazione senza dover raccogliere informazioni in modo reattivo.

4

Piano d'azione in 30 giorni

Avere chiari i problemi e le soluzioni non basta: serve un piano sequenziale che permetta di introdurre i cambiamenti senza destabilizzare l'operatività quotidiana. Questo capitolo ti dà una mappa settimana per settimana, con priorità chiare e obiettivi misurabili.

Settimana 1: intervieni sulle ferie e le presenze

Le ferie e le presenze sono la voce più pesante e quella con il ritorno più rapido: un sistema funzionante cambia la situazione dal giorno successivo all'attivazione.

- Scegli un unico strumento per la gestione delle richieste di ferie e permessi (piattaforma HR, modulo digitale o calendario condiviso strutturato) e comunica che dal giorno X tutte le richieste passano solo da lì.
- Configura i flussi di approvazione con i responsabili di linea: ogni team ha il suo responsabile che approva, tu vedi tutto ma non sei nel loop per ogni singola richiesta.
- Definisci le regole di base per iscritto: finestre di blocco (es. non si approva più del 30% del team contemporaneamente), preavviso minimo per richieste standard, procedura per le urgenze.
- Collega il sistema di richieste al conteggio delle ferie residue: il dipendente vede in autonomia quante ferie ha ancora a disposizione e non ti chiede il conteggio ogni mese.
- Obiettivo di fine settimana: zero richieste di ferie via email o WhatsApp dalla settimana 3 in poi.

Settimana 2: struttura il flusso paghe

Il flusso verso il consulente del lavoro si riorganizza in questa settimana: l'obiettivo è avere un processo replicabile e documentato entro la fine del mese.

- Crea un template standard per i dati variabili mensili (presenze, assenze, straordinari, variabili retributive) e concordalo con il consulente del lavoro: da questo mese in poi usi sempre lo stesso formato.
- Fissa una scadenza interna per la chiusura dei dati (es. il 25 di ogni mese) e comunicala a tutti i responsabili che ti devono fornire informazioni: la scadenza interna deve essere almeno 2 giorni prima della scadenza del consulente.
- Imposta un alert automatico per le scadenze contrattuali nei 60-90 giorni successivi (fine periodo di prova, rinnovi, scatti di anzianità): meglio saperlo con anticipo che scoprirlo il giorno prima.
- Distingui nel flusso le variazioni standard (presenze, ferie) da quelle straordinarie (nuove assunzioni, cessazioni, promozioni): le prime seguono il processo mensile automatico, le seconde hanno una procedura separata con documentazione dedicata.
- Obiettivo di fine settimana: il prossimo invio dati al consulente deve richiedere meno di 2 ore di lavoro da parte tua, contro le 4-6 attuali.

Settimana 3: libera tempo per l'HR strategico

Con i processi operativi avviati, l'ultima settimana serve a costruire l'abitudine a usare il tempo recuperato in modo strategico, non a riempirlo con altre attività operative.

- Blocca nel tuo calendario 4 ore settimanali etichettate come 'HR strategico': questo tempo è intoccabile e non viene ceduto a richieste operative.
- Usa le prime 2 settimane di tempo recuperato per analizzare un dato che non hai mai avuto il tempo di guardare: il turnover degli ultimi 12 mesi, il tasso di utilizzo delle ferie, la distribuzione degli straordinari per team.
- Parla con i responsabili di linea su quali problemi di team non riescono a gestire da soli: spesso emergono esigenze di formazione, di chiarimento dei ruoli o di supporto nel dare feedback, tutte aree dove il tuo contributo ha alto valore.
- Definisci una sola iniziativa strategica su cui vuoi concentrarti nel mese successivo: employer branding, revisione del piano welfare, processo di performance review, onboarding strutturato. Una alla volta, fatta bene.
- Misura di nuovo il tuo indice operativo a fine mese: se hai seguito il piano, dovresti vedere una riduzione di almeno 10-15 punti percentuali rispetto alla baseline della settimana 1.

Traguardi del piano in 30 giorni

Ecco i risultati attesi al termine del piano, con indicatori concreti per misurare il progresso.

Obiettivo	Come misurarlo	Target a 30 giorni
Riduzione richieste ferie via email/WhatsApp	Conta le richieste fuori canale nella settimana 4 vs settimana 1	< 2 richieste fuori canale a settimana
Riduzione tempo preparazione dati paghe	Cronometra il tempo di preparazione del flusso mensile	< 2 ore/mese (da 4-6 ore attuali)
Riduzione indice operativo	Ripeti il log del tempo nella settimana 4	< 50% del tempo su attività operative
Tempo strategico bloccato in calendario	Verifica che le 4 ore settimanali siano rispettate	4 ore/settimana garantite
Prima analisi strategica completata	Verifica che tu abbia prodotto almeno un insight nuovo	1 analisi completata e condivisa con la direzione

In sintesi: il tuo piano mese per mese

Tre principi per mantenere i risultati oltre i 30 giorni iniziali.

- Non tornare indietro sui canali: se hai scelto il canale ufficiale per le ferie, non fare eccezioni. Ogni eccezione genera aspettative e ricomincia il caos.
- Misura ogni mese il tuo indice operativo: se sale sopra il 55%, c'è una nuova attività che ha occupato il posto di quelle che hai automatizzato. Identificala subito e intervieni.
- Usa il tempo recuperato per costruire qualcosa di duraturo: un processo di onboarding strutturato, un piano di sviluppo per i manager, una strategia welfare. Ogni ora strategica investita oggi riduce il carico operativo dei prossimi mesi.

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