

 DATA MANAGEMENT

ZUCCHETTI



NEWSLETTER IN MATERIA DI LAVORO NR. 17 DEL 27 APRILE 2026

## INDICE

<b>NEWS IN MATERIA DI LAVORO</b>	<b>3</b>
<i>In GU la Legge di conversione del decreto bollette</i>	3
<i>Assegno unico universale: aumentano i beneficiari</i>	3
<i>Legge annuale PMI: senza formazione si decade dalla CIG</i>	4
<i>TFR: portabilità rinviata al 31 ottobre 2026</i>	5
<i>CNEL: riorganizzazione dell'Archivio CCNL</i>	5
<i>INAIL: nuove diarie per gli assicurati invitati fuori residenza</i>	6
<i>Certificazione Unica: prorogata l'acquisizione in modalità massiva anche per il 2026</i>	6
<i>Rottamazione-quinquies: entro fine aprile la domanda</i>	7
<i>Transizione 5.0: ridenominato il codice tributo per la compensazione</i>	8
<i>Irap 2026: approvate le specifiche tecniche</i>	8
<i>Testo unico adempimenti e accertamento, approvato lo schema di decreto</i>	8
<i>Prestazioni indebite INPS: a regime il servizio di rateizzazione "OpenRI"</i>	9
<i>Sgravio contributivo anche per l'affiancamento dopo il congedo</i>	9
<i>Appalti: applicazione del CCNL e giudizio di equivalenza</i>	10
<b>APPROFONDIMENTI</b>	<b>11</b>
<i>Alluvione sud Italia: sospeso anche il TFR al Fondo tesoreria</i>	11
<i>INPS: emanati i nuovi importi per le indennità di malattia, di maternità e di tubercolosi 2026</i>	13
<i>Part time trampolino verso la pensione</i>	14
<i>La consapevolezza dei propri limiti come leva di sviluppo professionale</i>	16
<i>Oltre il talento: il ruolo della pratica deliberata, della disciplina e del metodo nello sviluppo delle competenze professionali</i>	19

## NEWS IN MATERIA DI LAVORO

---

### In GU la Legge di conversione del decreto bollette

Sulla G.U. n. 90 del 18 aprile 2026 è stata pubblicata la Legge n. 49 del 10 aprile 2026 di conversione del decreto-legge n. 21 del 20 febbraio 2026, che introduce misure urgenti per la riduzione del costo dell'energia elettrica e del gas in favore delle famiglie e delle imprese, per la competitività delle imprese e per la decarbonizzazione delle industrie, nonché disposizioni urgenti in materia di risoluzione della saturazione virtuale delle reti elettriche, di integrazione dei centri di elaborazione dati nel sistema elettrico.

Per tutte le novità si rimanda alla notizia **Sostegni alle imprese per energia elettrica e gas**.

### Assegno unico universale: aumentano i beneficiari

Con la legge n. 50 del 20 aprile 2026, di conversione del decreto-legge n. 19/2026, all'art. 7bis viene modificato il D.lgs. n. 230 del 29 dicembre 2021, che disciplina l'assegno unico e universale per i figli a carico.

Con le modifiche apportate, si estende la platea dei beneficiari della misura. Innanzitutto, con il comma 2bis all'art. 1 del D.lgs. n. 230/2021 si stabilisce che rientrino nel beneficio anche i figli residenti in un altro Stato membro UE, purché sempre fiscalmente a carico.

La disciplina dell'art. 3 viene modificata prevedendo che il diritto al beneficio dipenda dal mantenimento, nel tempo, di determinate condizioni soggettive inerenti alla cittadinanza, la residenza e il soggiorno. Sotto il profilo della cittadinanza, possono accedere alla misura i cittadini italiani, i cittadini di altri Stati membri dell'Unione europea e i loro familiari, purché titolari di un valido diritto di soggiorno, anche permanente.

Per quanto riguarda il legame con il territorio italiano, questo può risultare sia dalla residenza e dal domicilio, sia dallo svolgimento di un'attività lavorativa. In quest'ultimo caso, è necessario che il lavoro (subordinato o autonomo) comporti l'iscrizione a una gestione previdenziale obbligatoria secondo la normativa italiana e che i contributi siano regolarmente versati.

Un ulteriore elemento richiesto riguarda la durata del rapporto con l'Italia: è sufficiente avervi risieduto per almeno due anni, anche non continuativi, oppure essere titolari di un contratto di lavoro di durata non inferiore a sei mesi.

La normativa precisa inoltre che l'importo del beneficio varia in base al periodo effettivo durante il quale il richiedente ha un collegamento concreto con il territorio italiano, sia attraverso la residenza o il domicilio sia tramite l'attività lavorativa svolta.

Infine, per i soggetti che lavorano in Italia senza esservi residenti, la richiesta deve essere riferita al periodo di attività lavorativa e va rinnovata ogni anno, con decorrenza dal 1° marzo.

## **Legge annuale PMI: senza formazione si decade dalla CIG**

L'INL, con la nota n. 780 del 15 aprile 2026 (tenendo conto del parere espresso dal Ministero del lavoro prot. N. 3729/2026) è intervenuto sulle novità della Legge n. 34/2026, tra le quali che l'addestramento sull'uso corretto delle attrezzature, macchine, impianti, sostanze e di dispositivi, anche di protezione individuale, può avvenire mediante l'uso di moderne tecnologie di simulazione in ambiente reale o virtuale e deve essere tracciato in un apposito registro, anche informatizzato.

Altra novità riguarda l'obbligo della formazione anche durante i periodi di CIG, sia essa a zero ore o con riduzione dell'orario di lavoro. Chi viola tale obbligo decade dal trattamento di integrazione salariale.

La Legge annuale sulle PMI interviene anche sul lavoro agile prevedendo la sanzione per il datore di lavoro che omette di consegnare annualmente al lavoratore e al RLS l'informativa scritta nella quale sono indicati i rischi generali e quelli specifici connessi alla particolare modalità di esecuzione del rapporto di lavoro.

Resta comunque fermo l'obbligo per il lavoratore di cooperare all'attuazione delle misure di prevenzione predisposte dal datore di lavoro per fronteggiare i rischi connessi all'esecuzione della prestazione resa all'esterno dei locali aziendali.

Più precisamente, il datore di lavoro che viola tale obbligo è punito con l'arresto da due a quattro mesi o con l'ammenda da 1.708,61 a 7.403,96 euro.

Infine, viene fissata ogni tre anni la verifica per le piattaforme di lavoro mobili elevabili e le piattaforme di lavoro fuori strada per operazioni in frutteto.

## **TFR: portabilità rinviata al 31 ottobre 2026**

Con la legge n. 50 del 20 aprile 2026, di conversione del decreto-legge n. 19/2026, viene variata la decorrenza al 31 ottobre 2026 in caso di portabilità dei fondi pensione.

La disciplina innovata stabilisce che il lavoratore possa cambiare fondo pensione, decorsi due anni dalla data di adesione allo stesso, e il trasferimento della posizione individuale include non solo il TFR maturando ma anche l'eventuale contributo a carico del datore di lavoro. Il contributo datoriale viene quindi concesso come beneficio perenne, che "segue" il lavoratore anche in caso di variazione da un fondo di categoria (dove il diritto sorge in automatico) a un fondo che non lo è.

La modifica recente, prevede che la decorrenza di tale modifica della legge di bilancio avrà decorrenza al 31 ottobre 2026, anticipando che ci saranno successivi interventi della COVIP a riguardo. Il differimento della decorrenza, infatti, sembra sia un intervento prudenziale proprio per ampliare il lasso di tempo necessario agli adeguamenti necessari.

Resta ferma la data di efficacia del 1° luglio 2026 per tutte le altre modifiche introdotte in tema di TFR poiché la modifica incide esclusivamente su quanto previsto dalla lettera c) del comma 201 della legge n. 199/2025.

## **CNEL: riorganizzazione dell'Archivio CCNL**

Il 22 aprile 2026 l'Assemblea del CNEL ha approvato il XXVII Rapporto sul mercato del lavoro e la contrattazione collettiva. La redazione del documento è stata preceduta da un'analisi preliminare che ha esaminato le principali fonti pubbliche incaricate di fornire dati sul mercato del lavoro.

La Commissione dell'Informazione del CNEL ha deliberato una riorganizzazione complessiva dell'Archivio nazionale dei contratti collettivi di lavoro. Questa revisione permette, per la prima volta, di disporre di un sistema informativo chiaro, accessibile e articolato per settori Ateco, corredato da schede contrattuali dettagliate e verificabili, relative ai contenuti normativi e retributivi effettivamente applicati nelle imprese.

Una delle novità più rilevanti riguarda i criteri di selezione dei contratti: non è più sufficiente il deposito formale, ma diventa centrale la diffusione effettiva nel sistema produttivo. Questo viene misurato attraverso i dati amministrativi che l'INPS raccoglie tramite Uniemens, stabilendo soglie minime di applicazione per poter qualificare un contratto come realmente rappresentativo di un settore. In questo modo si introduce una distinzione più oggettiva: saranno classificati come contratti nazionali di settore solo i

CCNL applicati ad almeno il 5% dei lavoratori di una divisione ATECO oppure al 3% in almeno una divisione nel caso di contratti multi-settoriali.

Accanto a ciò, sono state sviluppate schede contrattuali standardizzate, strutturate sulla base delle componenti previste dal Codice dei contratti pubblici e integrate da elementi comparativi; queste schede offrono uno strumento operativo utile soprattutto per chi deve valutare l'equivalenza tra diversi contratti. L'obiettivo è rafforzare la trasparenza del sistema e rendere più agevole l'individuazione di fenomeni come il dumping contrattuale.

## **INAIL: nuove diarie per gli assicurati invitati fuori residenza**

L'INAIL, con la circolare n. 15 del 21 aprile 2026, ha reso noto che le diarie giornaliere riservate agli assicurati invitati fuori residenza per accertamenti medico-legali e amministrativi o per finalità terapeutiche sono state aggiornate sulla base dell'indice di variazione dei prezzi al consumo per le famiglie di operai e impiegati tra la media annua del 2025 e la media annua del 2024 (1,4%).

Gli importi risultanti dall'aggiornamento sono così fissati:

- euro 9,11 per assenza della durata di quattro ore e che obblighi a consumare un pasto fuori residenza (importo precedente, euro 8,98);
- euro 18,24 per assenza di una intera giornata senza pernottamento (importo precedente, euro 17,99);
- euro 35,59 per assenza di una intera giornata con pernottamento (importo precedente, euro 35,10).

L'aggiornamento decorre dal 1<sup>o</sup> maggio 2026.

## **Certificazione Unica: prorogata l'acquisizione in modalità massiva anche per il 2026**

Con provvedimento del Direttore dell'Agenzia delle Entrate n. 121321/2026 del 20 aprile 2026, viene prorogato il periodo sperimentale introdotto con il provvedimento n. 390142 del 20 ottobre 2025 con cui si è reso possibile la richiesta e acquisizione, anche massiva, dei dati delle Certificazioni Uniche.

Il citato Provvedimento n. 390142/2025, in via sperimentale e limitatamente alle CU 2025 relative all'anno di imposta 2024, aveva messo a disposizione i dati gestiti dall'Agenzia delle entrate con possibilità di acquisizione, anche massiva, da parte dei delegati dei

contribuenti. Per maggiori dettagli si rinvia alla notizia ***Certificazione Unica: come acquisire i dati in modalità massiva.***

Tale possibilità ha costituito attuazione dell'ampliamento del contenuto conoscitivo del cassetto fiscale, stabilito dall'art. 23 del D.lgs. 1/2024.

Con il provvedimento in commento, si estende questo strumento anche alle CU 2026 relative al periodo di imposta 2025. Negli allegati A e B vengono rilasciate le specifiche tecniche per la richiesta in modalità massiva e per la relativa acquisizione. La data in cui la funzionalità verrà resa operativa sarà comunicata con un successivo avviso pubblicato sul sito internet dell'Agenzia delle entrate.

## **Rottamazione-quinquies: entro fine aprile la domanda**

L'Agenzia delle entrate-riscossione ricorda sul proprio sito internet che il 30 aprile 2026 scade il termine per inoltrare telematicamente la domanda al fine di fruire della Rottamazione-quinquies come previsto dalla Legge n. 199/2025.

L'accesso alla rottamazione può avvenire on line in due modalità: in area riservata, compilando il form e selezionando le cartelle di pagamento e/o avvisi di addebito dell'INPS che si intende inserire nella domanda di adesione, oppure in area pubblica allegando la documentazione di riconoscimento - pdf.

Si ricorda di specificare l'indirizzo e-mail (non PEC) per avere la ricevuta della domanda di adesione (R-DA-2026).

Se si presenta la domanda in area riservata, il servizio propone esclusivamente i carichi "definibili", mentre se si accede da area pubblica, si potrà inserire i soli documenti (cartelle di pagamento e/o avvisi di addebito dell'INPS) che contengono almeno un carico rientrante nell'ambito applicativo della Rottamazione-quinquies e quindi "definibile".

Se ci si avvale dell'intermediario fiscale, sarà quest'ultimo a compilare la domanda per gli assistiti direttamente dall'area riservata EquiPro.

È possibile aderire alla Rottamazione-quinquies per un singolo carico contenuto nella cartella e non per tutta la cartella.

Se è stata presentata la domanda in area riservata, si riceverà una e-mail di presa in carico con allegata la ricevuta di presentazione della domanda di adesione (R-DA-2026).

Mentre, se si è presentata la domanda in area pubblica si riceverà una prima e-mail all'indirizzo che indicato, con un link da convalidare entro le successive 72 ore. Decorso tale termine, il link non sarà più valido e la richiesta sarà automaticamente annullata.

Dopo la convalida della richiesta, una seconda e-mail indicherà la presa in carico, con il numero identificativo della pratica e il riepilogo dei dati inseriti.

Infine, ricorda l'Agenzia, se la documentazione allegata è corretta, verrà inviata una terza e-mail con il link per scaricare, entro i successivi 5 giorni (120 ore dal ricevimento del link), la ricevuta di presentazione della domanda di adesione (R-DA-2026). Decorso tale termine, non sarà più possibile effettuare il download e sarà necessario procedere con una nuova richiesta.

## **Transizione 5.0: ridenominato il codice tributo per la compensazione**

L'Agenzia delle Entrate, con la risoluzione n. 16/E del 23 aprile 2026, ha ridenominato il codice tributo 7079 istituito per la compensazione del credito d'imposta per gli investimenti di cui all'articolo 8 del decreto-legge 27 marzo 2026, n. 38.

La nuova ridenominazione è "7079" - denominato "Credito d'imposta - Articolo 8, del decreto-legge 27 marzo 2026, n. 38".

Per le specifiche sul credito si rimanda alla notizia ***Transizione 5.0: istituito il codice tributo per la compensazione***

## **Irap 2026: approvate le specifiche tecniche**

L'Agenzia delle entrate, con il provvedimento prot. n. 124854/2026, ha approvato le specifiche tecniche per la trasmissione alle regioni e alle province autonome di Trento e Bolzano dei dati relativi alla dichiarazione Irap 2026.

## **Testo unico adempimenti e accertamento, approvato lo schema di decreto**

Il Consiglio dei ministri n. 170 del 22 aprile 2025 ha approvato, in esame preliminare, uno schema di decreto legislativo recante il testo unico delle disposizioni legislative in materia di adempimenti e accertamento.

La prima parte del provvedimento disciplina l'anagrafe tributaria, il codice fiscale, le scritture contabili e la semplificazione digitale. Include gli obblighi comunicativi e dichiarativi dei contribuenti per le imposte sui redditi e l'IVA, nonché la disciplina degli indici sintetici di affidabilità fiscale (ISA) e delle liquidazioni periodiche. La seconda parte regola gli strumenti di adempimento collaborativo, il concordato preventivo biennale, gli interpelli per i nuovi investimenti e i meccanismi di risoluzione delle controversie. Disciplina, inoltre, i poteri dell'Amministrazione finanziaria, lo scambio automatico di informazioni a livello internazionale e le procedure di accertamento. La terza parte reca le disposizioni transitorie e finali.

## **Prestazioni indebite INPS: a regime il servizio di rateizzazione "OpenRI"**

L'INPS, con messaggio n. 1337 del 21 aprile 2026, comunica la messa a regime del servizio "Recupero Indebiti - OpenRI" con cui gli utenti possono richiedere online l'autorizzazione alla rateizzazione del pagamento di tutte le tipologie di indebiti, senza doversi recare presso Strutture territoriali.

Il progetto si inserisce nell'ambito delle iniziative della digitalizzazione dei servizi pubblici, in cui, con il messaggio n. 2457/2023, era già stato rilasciato il servizio "Recupero indebiti" che permette agli utenti di monitorare la propria situazione debitoria relativa a somme percepite indebitamente dall'INPS a titolo di prestazioni pensionistiche, assistenziali o ammortizzatori sociali. Con successivo messaggio n. 4068/2023 è stato introdotto in via sperimentale lo strumento "Gestione Integrata Indebiti" ma col limite della richiesta di rateizzazione per specifiche tipologie di indebiti. Dunque, con il messaggio in commento, il servizio viene perfezionato per offrire un servizio completo.

Il servizio consente agli interessati di consultare la propria posizione debitoria, simulare diverse soluzioni di rateizzazione e procedere alla sottoscrizione delle stesse.

Il messaggio richiama la disciplina dei criteri e delle modalità di gestione del recupero crediti di cui alla determinazione presidenziale n. 123 del 26 luglio 2017 in modo tale che, in fase di valutazione delle opzioni disponibili, il soggetto possa individuare il piano di recupero più adeguato.

## **Sgravio contributivo anche per l'affiancamento dopo il congedo**

L'INPS, con il messaggio n. 1343 del 21 aprile 2026, ha precisato che, a decorrere dal 1° gennaio 2026, lo sgravio contributivo del 50% riconosciuto ai datori di lavoro che

assumono a tempo determinato in sostituzione lavoratori/trici in congedo, previsto dall'art. 4 del Dlgs 151/2001, può essere fruito anche per tutto il periodo di affiancamento successivo al rientro della lavoratrice/tore ed entro la data di compimento del primo anno di vita del bambino.

La precisazione dell'INPS si è resa necessaria dopo che la Legge n. 199/2025 ha inserito all'art. 4 del T.U. maternità, il nuovo comma 2-bis secondo cui al fine di favorire la conciliazione tra vita privata e lavoro e garantire la parità di genere sul lavoro, in caso di assunzione per sostituzione del lavoratore/trice in congedo, il contratto di lavoro può essere prolungato per un ulteriore periodo di affiancamento della lavoratrice sostituita, di durata, comunque, non superiore al primo anno di età del bambino.

Resta fermo che al datore di lavoro viene sempre attribuito il codice di autorizzazione 9R avente il significato di "Azienda, anche di fornitura di lavoro temporaneo, avente titolo allo sgravio ex art. 4, c. 3 del D.lgs 151/2001" anche per il periodo di affiancamento successivo al rientro della lavoratrice/tore.

## Appalti: applicazione del CCNL e giudizio di equivalenza

Il TAR del Lazio, con la sentenza n.5361 del 23 marzo 2026, si è pronunciato sulla controversia sorta tra la stazione appaltante e impresa affidataria in merito al giudizio di equivalenza sorto a seguito dell'applicazione di un CCNL diverso da quello indicato negli atti di gara.

La vicenda oggetto della pronuncia si configura come una procedura di gara pubblica caratterizzata dall'esclusione, da parte della stazione appaltante, di un operatore economico per difformità del CCNL indicato rispetto a quello previsto dalla *lex specialis* (CCNL edile) e per l'inidoneità della dimostrazione di equivalenza. Infatti, sulla base dell'istruttoria espletata sui due contratti, sono emerse le ragioni per non ritenere equivalenti le tutele economiche e normative del contratto applicato rispetto a quello previsto edile indicato nella *lex specialis* anche con riferimento alla presenza, in quest'ultimo, dell'istituto della Cassa Edile.

Il TAR, rigettando il ricorso promosso dall'operatore economico, supera definitivamente l'approccio della mera "pertinenza" del CCNL, imponendo un modello sostanziale fondato sulla piena equivalenza economica-normativa. Il CCNL diventa, quindi, una variabile competitiva strategica e non più un elemento neutro.

## APPROFONDIMENTI

### **Alluvione sud Italia: sospeso anche il TFR al Fondo tesoreria**

L'INPS, con la circolare n.49 del 22 aprile 2026, in merito alla sospensione contributiva riconosciuta dal DL 25/2026 ai soggetti con residenza, sede legale o sede operativa nelle aree del sud Italia interessate dagli eventi metereologici verificatisi a partire dal 18 gennaio u.s., ha precisato che l'agevolazione si applica anche alle quote di TFR da versare al Fondo di tesoreria, trattandosi di contribuzione previdenziale equiparata, ai fini dell'accertamento e della riscossione, a quella obbligatoria.

Come si ricorderà il DL 25/2026 ha previsto la sospensione dei termini relativi agli adempimenti e ai versamenti dei contributi previdenziali e assistenziali e dei premi per l'assicurazione obbligatoria in scadenza nel periodo dal 18 gennaio 2026 al 30 aprile 2026, inclusi quelli derivanti dalle cartelle di pagamento emesse dall'Agente della riscossione e dagli avvisi di addebito.

I soggetti beneficiari della sospensione contributiva sono quelli rientranti nelle seguenti categorie:

- i datori di lavoro privati (compresi i datori di lavoro domestico e quelli con natura giuridica privata con dipendenti iscritti alla Gestione pubblica);
- i lavoratori autonomi (artigiani, commercianti e agricoli);
- i committenti e i liberi professionisti obbligati all'iscrizione alla Gestione separata di cui all'articolo 2, comma 26, della legge 8 agosto 1995, n. 335.

I datori di lavoro privati con dipendenti e i committenti possono usufruire della sospensione soltanto in relazione ai lavoratori che operino nelle sedi ubicate nelle zone interessate dagli eventi metereologici.

Inoltre, l'INPS evidenzia che la sospensione riguarda esclusivamente i contributi riferiti alle unità produttive, cantieri e/o filiali ubicati negli immobili individuati dal DL 25/2026.

Con riferimento ai rapporti di lavoro cessati durante il periodo di sospensione, la quota a carico dei lavoratori, trattenuta o non trattenuta dal datore di lavoro, deve essere versata.

Riguardo alle istruzioni operative, la circolare prevede che i datori di lavoro in possesso dei requisiti, al fine di fruire della sospensione, devono presentare specifica richiesta tramite il sito istituzionale dell'INPS [www.inps.it](http://www.inps.it), indicando nelle note oggetto "Eventi meteorologici dal 18 gennaio 2026 - Regione Calabria, Regione autonoma della Sardegna e della Regione siciliana e ulteriori misure urgenti per fronteggiare la frana di Niscemi", chiedendo l'attribuzione del codice di autorizzazione "6M".

Ai fini della compilazione del flusso Uniemens, i datori di lavoro interessati devono inserire il nuovo codice causale "N983", avente il significato di "Sospensione contributiva eventi meteorologici che, a partire dal giorno 18 gennaio 2026, hanno colpito il territorio della regione Calabria, della regione autonoma della Sardegna, della Regione siciliana, nonché ulteriori misure urgenti per fronteggiare la frana di Niscemi, D.L. n. 25/2026" e l'importo dei contributi sospesi.

I datori di lavoro che hanno diritto alla sospensione, per i quali sono state già presentate denunce insolute totali o parziali, previa verifica della concessione del codice di autorizzazione, devono avvalersi della procedura delle regolarizzazioni (Uniemens/vig) per l'esposizione del codice di sospensione nel periodo di riferimento che va dal mese di gennaio 2026 al mese di marzo 2026.

Per il datore di lavoro con unica matricola o autorizzato all'accentramento contributivo, che ha sedi operative sia in comuni colpiti dagli eventi eccezionali in argomento che al di fuori dei citati territori, la sospensione opera soltanto in relazione ai versamenti contributivi riferiti ai soggetti occupati nei territori colpiti dall'evento.

Pertanto, per tali datori di lavoro permane l'obbligo di trasmissione del flusso Uniemens, restando sospeso unicamente il versamento contributivo relativo ai lavoratori impiegati nelle aree colpite dagli eventi meteorologici eccezionali.

Infine, l'INPS ricorda che il versamento dei contributi sospesi deve essere effettuato entro il 10 ottobre 2026 in unica soluzione, senza applicazione di sanzioni e interessi, con il modello "F24".

## **INPS: emanati i nuovi importi per le indennità di malattia, di maternità e di tubercolosi 2026**

L'INPS, con la circolare n. 47 del 21 aprile 2026, ha comunicato con riferimento all'anno 2026, la misura del limite minimo di retribuzione giornaliera e degli altri valori per il calcolo delle contribuzioni dovute per la generalità dei lavoratori dipendenti, nonché gli importi da prendere a riferimento per altre prestazioni.

Si riepilogano i valori di riferimento:

- 1) lavoratori soci di società e di enti cooperativi anche di fatto - DPR 30 aprile 1970, n. 602, art. 4 -(malattia, maternità/paternità e tubercolosi): i trattamenti economici previdenziali in oggetto sono da liquidare sulla base di una retribuzione comunque non inferiore al minimale giornaliero di legge, che è pari, per il 2026 a 58,13 euro;
- 2) lavoratori agricoli a tempo determinato (malattia - maternità/paternità - tbc): la retribuzione da prendere a base per tali lavoratori non può comunque essere inferiore al minimale di legge pari, per il 2026, è pari a 51,70 euro;
- 3) compartecipanti familiari, individuali e piccoli coloni (malattia - maternità/paternità - tbc): le prestazioni economiche di maternità sono liquidate sulla base del reddito medio convenzionale giornaliero valido per la determinazione della misura delle pensioni. Il reddito applicabile, per l'anno 2026, ai fini dell'erogazione delle prestazioni di maternità/paternità, sarà comunicato non appena disponibile; nel frattempo è utilizzato, in via temporanea e salvo conguaglio, il reddito valido per l'anno 2025 pari a 65,19 euro;
- 4) lavoratori italiani e stranieri addetti ai servizi domestici e familiari (maternità/paternità): ai fini del calcolo dell'indennità per congedo di maternità/paternità, il cui inizio si collochi nell'anno 2026, devono essere utilizzate le seguenti retribuzioni convenzionali orarie: 8,52 euro per le retribuzioni orarie effettive fino a 9,61 euro; 9,61 euro per le retribuzioni orarie effettive superiori a 9,61 euro e fino a 11,70 euro; 11,70 euro per le retribuzioni orarie effettive superiori a 11,70 euro; 6,20 euro per i rapporti di lavoro con orario superiore a 24 ore settimanali;
- 5) lavoratori autonomi - artigiani, commercianti, coltivatori diretti, coloni, mezzadri, imprenditori agricoli professionali, pescatori autonomi della piccola pesca marittima e delle acque interne (maternità/paternità): 51,70 euro, con riferimento alle nascite/ingressi in famiglia avvenuti nel 2026, per i coltivatori diretti, coloni,

mezzadri, imprenditori agricoli professionali; 58,13 euro, con riferimento agli eventi per i quali il periodo indennizzabile ha inizio nel 2026, per gli artigiani; 58,13 euro, con riferimento agli eventi per i quali il periodo indennizzabile ha inizio nel 2026, per i commercianti; 32,30 euro con riferimento agli eventi per i quali il periodo indennizzabile ha inizio nel 2026, per i pescatori. Sulla base della variazione dell'indice ISTAT dei prezzi al consumo per le famiglie di operai e impiegati, l'importo reddituale di riferimento per il diritto agli ulteriori 3 mesi di indennità di maternità/paternità è pari, per il 2026, a 9.532,18 euro.

Nella circolare sono, inoltre, indicati gli importi da prendere a riferimento, sempre nel 2026, per prestazioni di maternità e paternità, congedo parentale, assegni per il nucleo familiare, malattia e degenza ospedaliera per i lavoratori iscritti alla Gestione Separata dei lavoratori autonomi, la misura dell'assegno di maternità dei Comuni e dell'assegno di maternità dello Stato per i lavoratori atipici e discontinui.

Vengono, inoltre, indicati i limiti di reddito ai fini dell'indennità del congedo parentale nei casi previsti dall'art. 34, c. 3, del D.Lgs. 151/2001 (euro 19.885,13, dato da 7.954,05 euro per 2,5) e gli importi massimi ai fini dell'indennità economica (euro 57.038,42 euro/anno) e dell'accredito figurativo per i periodi di congedo riconosciuti in favore dei familiari di disabili gravi (euro 43.486,00/anno).

## **Part time trampolino verso la pensione**

Per gli anni 2026 e 2027, sarà possibile trasformare il rapporto di lavoro da tempo pieno a part time nei confronti di quei lavoratori che maturano la pensione di vecchiaia o anticipata entro il 1° gennaio 2028, con diritto a benefici contributivi e previdenziali, purchè ciò sia accompagnato da assunzioni a tempo pieno e indeterminato.

La novità è contenuta nell'art. 6 della legge sulle PMI, la n. 34/2026 entrata in vigore il 7 aprile scorso. La norma delinea pertanto una sorta di accompagnamento alla pensione con graduale riduzione dell'attività lavorativa da un lato e assicurando dall'altro il ricambio generazionale con l'assunzione di giovani che possano sostituire il pensionando.

Occorrerà attendere le istruzioni dell'INPS anche per sciogliere i soliti nodi interpretativi di questo nuovo istituto "sperimentale" che richiama in parte alla mente ciò che era stato varato nel 1997 dalla legge 662/1996.

**Limiti** – Innanzitutto ci sono alcuni limiti:

- il beneficio riguarda un numero massimo di 1000 lavoratori (a livello nazionale);
- ci sono precisi limiti di spesa da non valicare, e in entrambi i casi l'INPS dovrà fare il monitoraggio e accettare o respingere le domande in base al rispetto o meno dei due limiti;
- sono coinvolti soltanto i datori di lavoro che occupano fino a 50 dipendenti.

**Requisiti pensionistici** – I lavoratori occupati a tempo pieno e indeterminato interessati alla trasformazione del rapporto in part time devono:

- essere iscritti all'assicurazione generale obbligatoria e alle forme esclusive e sostitutive della medesima nonché alla gestione separata;
- Possedere un'anzianità contributiva precedente al 1° gennaio 1996 (essere cioè vecchi iscritti);
- Vantare i requisiti idonei a conseguire, entro il 1° gennaio 2028, l'accesso alla pensione di vecchiaia e anticipata ordinaria anche con il sistema del cumulo gratuito dei periodi assicurati ex lege 228/2012;
- Non essere titolari di alcuna pensione.

**Trasformazione del rapporto** - Il lavoratore a tempo indeterminato e a tempo pieno che decide la trasformazione in part time del rapporto (di tipo orizzontale, verticale o ciclico, la legge non pone limiti), deve stipulare col datore di lavoro un atto con data certa in cui stabilire la riduzione di orario compresa tra il 25% e il 50% dell'orario normale a tempo pieno, nonché le modalità di svolgimento della prestazione, anche attraverso clausole elastiche o flessibili riferite alla settimana o al mese.

**Esonero contributivo** – Una volta trasformato il rapporto nei termini indicati, è riconosciuto un esonero del 100 per cento della quota dei contributi previdenziali per l'invalidità, la vecchiaia e i superstiti a carico dei lavoratori interessati, in relazione alla retribuzione effettivamente percepita, nel limite massimo di 3.000 euro riparametrato su base mensile e comunque nel limite di spesa previsto dalla norma e soggetto al monitoraggio dell'INPS. Il beneficio contributivo decorre dalla data di trasformazione del rapporto di lavoro a tempo parziale fino alla data del 31 dicembre 2027, ovvero fino alla data effettiva di pensionamento, se anteriore. Resta ferma l'aliquota di computo delle

prestazioni pensionistiche (cioè il 33% da applicare per il calcolo del montante contributivo, anche in assenza della quota di contributi a carico del lavoratore).

**Copertura previdenziale** - Al lavoratore impiegato a tempo parziale o comunque sulla base di un regime orario ridotto è riconosciuta inoltre, fino alla data del 31 dicembre 2027, ovvero fino alla data effettiva di pensionamento, se anteriore, l'integrazione dei versamenti contributivi sino a concorrenza della quota di retribuzione non percepita per effetto della trasformazione del contratto di lavoro. Per i periodi di riduzione della prestazione lavorativa è riconosciuta la contribuzione figurativa commisurata alla retribuzione corrispondente alla prestazione lavorativa non effettuata.

**Assunzione di altro lavoratore** - I predetti benefici per il lavoratore pensionando (esonero contributivo e copertura previdenziale ai fini pensionistici) che trasforma il rapporto da full time a part time sono riconosciuti se, per ciascun lavoratore interessato dalla riduzione di orario, il datore di lavoro proceda contestualmente all'assunzione a tempo pieno e indeterminato di un lavoratore di età non superiore a 34 anni con facoltà di avvalersi, per le nuove assunzioni, delle agevolazioni previste dalla legislazione vigente, nel rispetto degli specifici requisiti legittimanti. L'INPS monitora il rispetto dei limiti numerici massimi (1000 lavoratori) e l'ammontare delle risorse stanziato.

**Domanda** - I lavoratori in possesso dei citati requisiti per la trasformazione del rapporto, presentano domanda all'INPS per la verifica degli stessi e per chiedere la trasformazione in part time del loro contratto a tempo pieno, secondo le regole che l'INPS deve stabilire.

## La consapevolezza dei propri limiti come leva di sviluppo professionale

### Introduzione

Nel dibattito sullo sviluppo delle competenze professionali, l'attenzione è tradizionalmente orientata all'identificazione e al potenziamento dei punti di forza. Eppure, un'osservazione ricorrente nel coaching e nella formazione manageriale suggerisce una direzione complementare e spesso trascurata: è la mappatura dei limiti, più che la celebrazione dei talenti, a orientare con maggiore precisione i percorsi di miglioramento.

Questa prospettiva, coerente con i principi della self-awareness e del miglioramento continuo, trova riscontro tanto nell'esperienza sul campo quanto nella letteratura sullo sviluppo del capitale umano. Il presente contributo ne esplora i fondamenti, le implicazioni organizzative e le applicazioni pratiche in contesti aziendali.

### **Dalla lezione sportiva al contesto organizzativo**

Sir John James Patrick Kirwan, ex rugbista neozelandese campione del mondo nel 1987 con gli All Blacks e successivamente allenatore di diverse nazionali, ha sintetizzato in modo efficace un principio metodologico di rilevante applicabilità: nel valutare un atleta, la sua attenzione non si focalizzava sui punti di forza, facilmente visibili a un osservatore esperto, bensì sulle aree carenti, poiché è su queste che un intervento d'allenamento mirato può incidere in misura maggiore sul miglioramento complessivo della prestazione.

Questo approccio, apparentemente controintuitivo, si fonda su una logica solida: i margini di sviluppo più ampi si trovano dove le competenze sono più deboli.

### **La self-awareness come competenza professionale.**

L'esperienza maturata nella conduzione di percorsi formativi aziendali evidenzia una asimmetria ricorrente: i partecipanti mostrano una predisposizione significativamente maggiore a identificare e comunicare i propri punti di forza rispetto alle proprie aree di miglioramento. Questa asimmetria non è casuale: riflette il funzionamento dei meccanismi di autotutela psicologica, che tendono a proteggere l'immagine di sé attraverso la minimizzazione delle carenze percepite. Tuttavia, la capacità di riconoscere con lucidità i propri limiti, la self-awareness, rappresenta una competenza meta-cognitiva di primaria importanza: senza di essa, non è possibile definire un piano di sviluppo efficace né orientare con coerenza le risorse formative disponibili.

### **I meccanismi di difesa e il rischio di stagnazione.**

Quando i risultati non soddisfano le aspettative, la risposta più immediata è spesso l'attribuzione esterna: la sfortuna, le condizioni di contesto, il comportamento degli altri. Questo processo, pur essendo psicologicamente comprensibile, produce un effetto di stagnazione; infatti, spostando la responsabilità all'esterno si risolve momentaneamente

la tensione emotiva, ma si rinuncia agli spunti di miglioramento che solo un'analisi lucida della situazione reale può offrire.

Analogamente, la razionalizzazione retrospettiva degli obiettivi mancati, meccanismo descritto nella favola esopiana della volpe e l'uva, costituisce un ulteriore ostacolo alla crescita: ridefinire come irrilevante un traguardo non raggiunto preserva l'autostima nel breve periodo, ma impedisce di attivare i processi correttivi necessari.

### **L'applicazione nel contesto della leadership.**

Il principio non riguarda solo lo sviluppo individuale, ma ha implicazioni dirette per chi esercita ruoli di guida. Un leader efficace non si limita a valorizzare i talenti del proprio team: indaga sistematicamente le aree di debolezza dei collaboratori, poiché è su queste che un intervento formativo mirato produce i ritorni più significativi in termini di prestazione collettiva.

Lo strumento del self-disclosure strutturato, in cui ciascun membro del team è invitato a presentare pubblicamente sia i propri punti di forza sia le proprie aree di miglioramento, rappresenta una pratica applicativa concreta, capace di abbassare le difese psicologiche e di creare un contesto organizzativo in cui la vulnerabilità consapevole è percepita come risorsa anziché come rischio.

### **Conclusioni**

La consapevolezza dei propri limiti non è una condizione di debolezza: è il presupposto cognitivo del miglioramento. Laddove i punti di forza definiscono ciò che un professionista o un team sanno già fare bene, le aree di debolezza tracciano la mappa dello sviluppo possibile. Identificarle con precisione, senza le distorsioni prodotte dai meccanismi di difesa, è il primo atto di qualsiasi percorso di crescita fondato su basi solide.

Per i professionisti HR e gli imprenditori di PMI, questa prospettiva orienta due scelte operative. Sul piano della valutazione, suggerisce di integrare nei processi di assessment indicatori di self-awareness, verificando non solo ciò che le persone sanno fare, ma quanto accuratamente riescono a mappare ciò che non sanno ancora fare.

Sul piano della progettazione formativa, indica che gli interventi più efficaci sono quelli costruiti a partire da un'analisi onesta delle lacune reali, piuttosto che dal consolidamento di competenze già acquisite.

In entrambi i casi, il punto di partenza è lo stesso: la disponibilità a guardare con lucidità ciò che ancora manca.

## **Oltre il talento: il ruolo della pratica deliberata, della disciplina e del metodo nello sviluppo delle competenze professionali**

### **Introduzione**

Nel dibattito sulla formazione e sullo sviluppo professionale, una domanda ricorre con persistente frequenza: quanto conta il talento naturale rispetto all'impegno sistematico?

La questione non è meramente teorica, poiché per i professionisti delle risorse umane e per gli imprenditori che investono nella crescita delle proprie persone, la risposta orienta scelte concrete: come selezionare, come sviluppare, come valutare il potenziale umano.

Un corpus crescente di ricerche in psicologia cognitiva, scienze comportamentali e pedagogia dell'adulto ha progressivamente ridimensionato il peso attribuito alle predisposizioni innate, spostando il focus verso variabili allenabili: la mentalità di crescita, la qualità della pratica e la costanza nel tempo. Il presente articolo sintetizza le principali evidenze scientifiche su questo tema, con l'obiettivo di offrire una cornice interpretativa utile a chi si occupa di sviluppo del capitale umano in contesti organizzativi.

### **Evidenze scientifiche: cinque contributi fondamentali**

La letteratura scientifica degli ultimi quarant'anni offre una serie di contributi convergenti che, pur provenendo da tradizioni di ricerca differenti, giungono a conclusioni sostanzialmente coerenti: il talento iniziale è una condizione facilitante, non determinante.

#### **1. Angela Duckworth e il costrutto di Grit**

Angela Duckworth, psicologa presso l'Università della Pennsylvania, ha sviluppato il costrutto di grit, definito come la combinazione di passione sostenuta e perseveranza

orientata verso obiettivi di lungo termine. Attraverso studi longitudinali condotti su popolazioni eterogenee, atleti olimpici, studenti di accademie militari, manager e imprenditori, Duckworth ha dimostrato che il grit è significativamente più predittivo del successo a lungo termine rispetto al quoziente intellettivo o alle capacità naturali di partenza. Nella sua opera principale, *Grit: The Power of Passion and Perseverance* (2016), l'autrice illustra come la resilienza nell'affrontare gli insuccessi e la capacità di mantenere la direzione nonostante le difficoltà costituiscano il vero discriminante tra chi sviluppa l'eccellenza e chi si ferma a un livello di competenza ordinaria.

L'implicazione per i contesti organizzativi è rilevante: nei processi di selezione e di valutazione del potenziale, la perseveranza e la consistenza comportamentale nel tempo offrono informazioni predittive superiori rispetto alla sola valutazione delle capacità attuali.

## 2. Carol Dweck e la teoria del Mindset

Carol Dweck, professoressa di psicologia a Stanford, ha introdotto la distinzione teorica tra fixed mindset e growth mindset. Il primo si fonda sulla convinzione che le capacità intellettive e le competenze siano attributi sostanzialmente fissi e immutabili; il secondo sulla credenza che le stesse possano essere sviluppate attraverso l'impegno, la strategia e l'apprendimento continuo.

Nella sua ricerca, *The New Psychology of Success* (2006), Dweck ha dimostrato che questo orientamento di fondo influenza in modo significativo i comportamenti di fronte alle sfide: gli individui con fixed mindset tendono a evitare situazioni in cui potrebbero fallire, proteggendo così l'immagine di sé e rinunciando alle opportunità di crescita; quelli con growth mindset, al contrario, interpretano l'errore come informazione utile e la difficoltà come stimolo. L'aspetto più rilevante per chi si occupa di formazione e sviluppo è che il mindset non è un tratto stabile della personalità, ma una disposizione cognitiva modificabile attraverso interventi mirati, il che apre spazi significativi per la progettazione di percorsi formativi specifici.

## 3. Anders Ericsson e la pratica deliberata

Lo psicologo svedese Anders Ericsson ha dedicato decenni allo studio dei meccanismi che sottendono lo sviluppo dell'expertise in domini complessi. Il suo contributo teorico più influente è il costrutto di pratica deliberata: una forma di allenamento qualitativamente

distinta dalla semplice ripetizione, caratterizzata da obiettivi specifici e sfidanti, feedback immediato e intenzionale, concentrazione piena e un design strutturato per spingere continuamente il praticante oltre i propri limiti attuali.

Nella sua opera, *Secrets from the New Science of Expertise* (2016), Ericsson documenta come musicisti, atleti, scienziati e professionisti di altissimo livello in domini disparati abbiano raggiunto l'eccellenza non in virtù di una dotazione genetica straordinaria, ma attraverso anni di pratica altamente strutturata e intenzionale. La distinzione concettuale tra una pratica spontanea che consolida competenze già acquisite senza svilupparne di nuove e una pratica deliberata che sfida sistematicamente i limiti cognitivi e comportamentali del praticante, ha implicazioni dirette per la progettazione dei percorsi formativi aziendali: non è sufficiente esporre le persone a esperienze ripetute; è necessario che quelle esperienze siano progettate per produrre apprendimento intenzionale e misurabile.

#### **4. Duckworth e Seligman: la disciplina personale come predittore del successo**

In uno studio longitudinale di particolare rilevanza, "Self-Discipline Outdoes IQ in Predicting Academic Performance of Adolescents" (2005), Duckworth e Seligman hanno rilevato che la disciplina personale, intesa come capacità di autoregolazione, di differire la gratificazione e di mantenere comportamenti coerenti nel tempo, prediceva il successo accademico in misura significativamente superiore rispetto al quoziente intellettivo.

Gli studenti con elevata autodisciplina mostravano non soltanto rendimenti scolastici più alti, ma anche maggiori probabilità di accedere a percorsi formativi di qualità e di tradurre i risultati accademici in traiettorie professionali di successo. Per chi si occupa di sviluppo organizzativo, il dato suggerisce che investire nella costruzione di abitudini disciplinate e di routine di apprendimento sistematico può produrre ritorni superiori rispetto a interventi formativi intensivi ma non continuativi.

#### **5. Gladwell e la regola delle 10.000 ore: divulgazione e precisazioni scientifiche**

Nel suo saggio *Outliers: The Story of Success* (2008), Malcolm Gladwell ha portato all'attenzione del grande pubblico il principio delle 10.000 ore, originariamente elaborato da Ericsson, secondo cui sarebbero necessarie circa diecimila ore di pratica deliberata per raggiungere livelli di maestria in un dominio complesso. La regola, nella sua versione divulgativa, ha avuto una diffusione straordinaria e ha contribuito a radicare nella cultura

organizzativa l'idea che l'eccellenza sia accessibile attraverso l'impegno sistematico. Tuttavia, è opportuno precisare che la stessa comunità scientifica, Ericsson in prima persona, ha successivamente chiarito che il numero non è universale né sufficiente come indicatore: ciò che conta non è la quantità di ore accumulate, ma la qualità della pratica con cui quelle ore vengono impiegate. Una pratica non deliberata, priva di obiettivi sfidanti, feedback strutturato e intenzionalità di miglioramento, può consolidare abitudini inadeguate anziché sviluppare eccellenza. Il principio sottostante resta tuttavia valido e scientificamente fondato: la maestria richiede metodo, tempo e intenzionalità, e non può essere attribuita alla sola predisposizione naturale.

## Conclusioni

Il quadro complessivo che emerge dall'analisi di questi contributi scientifici è coerente e convergente: le variabili che determinano lo sviluppo delle competenze professionali nel lungo periodo non sono primariamente di natura innata, ma appartengono alla categoria delle disposizioni allenabili. Perseveranza, orientamento alla crescita, disciplina personale e qualità della pratica si configurano come predittori robusti dell'eccellenza professionale, trasversalmente a domini, culture e fasce d'età.

Per i professionisti HR e per gli imprenditori di PMI, queste evidenze hanno un valore interpretativo significativo. In primo luogo, mettono in discussione i modelli di valutazione del potenziale fondati esclusivamente sulle capacità cognitive o sulle prestazioni iniziali, suggerendo l'opportunità di integrare nei processi valutativi indicatori comportamentali legati alla consistenza dell'impegno, alla gestione degli insuccessi e alla capacità di apprendimento intenzionale.

In secondo luogo, orientano la progettazione dei percorsi di sviluppo verso approcci che valorizzino la pratica strutturata, il feedback di qualità e la costruzione di abitudini di apprendimento continuativo, piuttosto che interventi formativi episodici ad alta intensità ma con scarsa continuità.

Il talento, dunque, definisce il punto di partenza, ma è il metodo, inteso come pratica deliberata, disciplina quotidiana e orientamento sistematico all'apprendimento, a determinare il punto di arrivo. Questa prospettiva non sminuisce il valore delle predisposizioni individuali, ma ne ridimensiona il peso deterministico, restituendo alle organizzazioni e alle persone una leva concreta di sviluppo.

DATA MANAGEMENT

ZUCCHETTI



Pec [datamanagementhrm@legalmail.it](mailto:datamanagementhrm@legalmail.it)



Piazza Mino Zucchetti, 1 Lodi, 26900



[info@lavorofacile.it](mailto:info@lavorofacile.it)  
0371 941332



[www.lavorofacile.it](http://www.lavorofacile.it)

