

Executive Master

## MASTER in AMMINISTRAZIONE DEL PERSONALE, Paghe & Consulenza del Lavoro

Percorso specialistico per Payroll & HR Administration Manager: paghe, budget del personale, normativa lavoro, relazioni sindacali e strumenti digitali per la gestione amministrativa del personale.

**In aula Milano dal 24/10/2026**

### MILANO - Programma Dettagliato delle Lezioni

#### Modulo: ORGANIZZAZIONE E GESTIONE DELLE RISORSE UMANE

##### LUOGHI E PROCESSI DI LAVORO IN AZIENDA ED IL RUOLO DELLE RISORSE UMANE

###### Lezione 1 , Sabato 24/10/2026 (mattina)

###### AZIENDA, IMPRESA, ORGANIZZAZIONE

- I diversi significati di impresa ed azienda
- Gli organi statutari
- Poteri e doveri del datore di lavoro
- Deleghe e procure
- Il Dlg. 231 sulla responsabilità amministrativa delle persone giuridiche

###### Lezione 2 , Sabato 24/10/2026 (pomeriggio)

###### STRUTTURA E COMPITI DELLE RISORSE UMANE IN AZIENDA

- Gestione e formazione del personale
- Amministrazione del personale
- Pianificazione del personale
- Relazioni Industriali
- Normative, procedure e sistemi informatici HR

###### ?Esempi pratici:

- redazione dell'organigramma,
- contenuti di una procura,
- strumenti per pianificare gli organici.

###### Lezione 3 , Sabato 07/11/2026 (mattina)

###### LO SCENARIO DI RIFERIMENTO: LA TRASFORMAZIONE DIGITALE

- Industria 4.0: definizione ed elementi fondamentali
- Scenari e caratteristiche dell'industria 4.0 e Piano Nazionale
- L'organizzazione aziendale e la trasformazione digitale: quali le leve del cambiamento?
- Come cambiano le competenze in azienda

###### Lezione 4 , Sabato 07/11/2026 (pomeriggio)

###### LO SCENARIO DI RIFERIMENTO: LUOGHI E PROCESSI DI LAVORO

- Gli strumenti digitali a servizio dei processi di lavoro
- I luoghi di lavoro: dallo Smart Working al telelavoro
- Dall'orientamento al compito all'orientamento al risultato
- Lavorare per compiti e lavorare per processi

Esercitazione: Organizzazione per compiti e per processi

#### Modulo: IL RAPPORTO DI LAVORO

##### RAPPORTO DI LAVORO: NORMATIVA E SVOLGIMENTO

## Lezione 5 , Sabato 14/11/2026 (mattina)

### FONTI DEL DIRITTO DEL LAVORO

- Le norme di lavoro nella Costituzione;
- le norme di lavoro nella Legge;
- le norme di lavoro nella contrattazione collettiva: efficacia oggettiva (contrattazione collettiva nazionale e contrattazione collettiva aziendale) e efficacia soggettiva (iscrizione all'associazione sindacale stipulante e tecnica del rinvio);
- gli usi aziendali;
- test su gerarchia delle fonti, con particolare riferimento ai diversi livelli di contrattazione collettiva.

## Lezione 6 , Sabato 14/11/2026 (pomeriggio)

### LA COSTITUZIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO

- Il contratto individuale di lavoro;
- La lettera di impegno all'assunzione;
- Il patto di prova;
- Il patto di prova nel contratto a termine (Novità 2025)
- La clausola sulla retribuzione fissa;
- La clausola di superminimo;
- La clausola sulla retribuzione variabile (piano di incentivazione MBO e piano di incentivazione LTIP);
- Il patto di non concorrenza (clausole sul corrispettivo; clausole di recesso e opzione);
- L'apprendistato (Novità 2025);
- La triangolazione nel rapporto di lavoro: appalto, distacco, somministrazione (Novità 2025);
- Cenni sulle novità in materia di lavoro agile (Novità 2025);
- La linea di confine tra autonomia e subordinazione. Il contratto misto (Novità 2025);

Test: redazione contratto di lavoro subordinato e redazione contratto di lavoro autonomo.

## Lezione 7 , Sabato 28/11/2026 (mattina)

### RAPPORTI DI LAVORO E TIPOLOGIE CONTRATTUALI

- Le caratteristiche tipiche della subordinazione (eterodirezione);
- le caratteristiche tipiche dell'autonomia e della para-subordinazione;
- Il nuovo contratto misto previsto dal Collegato Lavoro 2025.

**Esercitazione** avente ad oggetto la redazione di un contratto di collaborazione autonoma ed analisi delle principali differenze rispetto al contratto di lavoro subordinato.

- il contratto di lavoro a tempo determinato;
- il patto di stabilità nel contratto di lavoro a tempo indeterminato;
- la triangolazione del rapporto di lavoro:
  - l'appalto;
  - la somministrazione;
  - il distacco.

**Esercitazione** avente ad oggetto la disamina della check list di una due diligence labour nell'ambito di una operazione straordinaria (ad esempio, acquisizione di un ramo di azienda), allo scopo di identificare le principali fattispecie diverse dal contratto di lavoro subordinato a tempo indeterminato.

## Lezione 8 , Sabato 28/11/2026 (pomeriggio)

### GESTIONE DEL RAPPORTO DI LAVORO

- La variazione delle mansioni (mobilità orizzontale e mobilità verticale);
- La variazione del luogo di lavoro (trasferta e trasferimento);
- La variazione del datore di lavoro (distacco e trasferimento d'azienda);
- Il procedimento disciplinare;
- La cessazione del rapporto di lavoro: licenziamento e dimissioni;
- La regola di necessaria giustificazione del licenziamento;
- Il licenziamento per giustificato motivo oggettivo e rimedi;
- Le dimissioni automatiche nel Collegato Lavoro 2025.

**Esercitazione** avente ad oggetto la redazione di una lettera di licenziamento per giustificato motivo oggettivo.

- Il licenziamento disciplinare e rimedi.

**Esercitazione** avente ad oggetto la redazione di una lettera di contestazione.

## **Modulo: PAGHE E CONTRIBUTI**

### **LA GESTIONE DELLE PAGHE E PRINCIPALI SCENARI LAVORATIVI E CONTRATTUALI**

#### **Lezione 9 , Sabato 12/12/2026 (mattina)**

##### **LA RETRIBUZIONE: INTRODUZIONE ED ELEMENTI ACCESSORI**

- Fonti
- CCNL Terziario (Commercio) e Metalmeccanica Industria: struttura
- L'esame dettagliato della Busta Paga
- La Retribuzione - Normativa e Tipologie
  - I caratteri della retribuzione
  - I principi retributivi
  - Retribuzione oraria e mensilizzata
  - Singole voci della retribuzione contrattuale
  - Mensilità ordinarie ed aggiuntive
  - Premi e Indennità
  - La disciplina sull'orario di lavoro
  - La prestazione di lavoro straordinario
  - Festività, ferie e permessi - gli accantonamenti e gli adempimenti relativi alle ferie non godute

#### **Lezione 10 , Sabato 12/12/2026 (pomeriggio)**

##### **L'IMPOSIZIONE CONTRIBUTIVA E FISCALE NELLA BUSTA PAGA**

###### **Gli adempimenti contributivi**

- Retribuzione imponibile contributiva
- I contributi a carico dei dipendenti: inquadramento azienda, aliquote contributive, minimale e massimale?

###### **Gli adempimenti fiscali**

- Calcolo dell'IRPEF lorda
- Detrazioni Fiscali (Lavoro dipendente, coniuge e familiari a carico)
  - Il Bonus Fiscale per i redditi fino a €20.000
  - La detrazione fiscale di €10.000 per i redditi oltre €20.000 e fino a €32.000
  - La detrazione variabile per i redditi oltre €32.000 e fino a €40.000
  - Il tetto alla detrazione per i redditi oltre €75.000
- Le addizionali all'irpef (regionale, comunale)
- Il conguaglio fiscale di fine anno: determinazione dell'imposta fiscale annua netta e relativo conguaglio con evidenza degli effetti pratici sulla retribuzione mensile del mese di dicembre
- **Esercitazione:** L'elaborazione dei fondamentali di una busta paga - **caso concreto**

#### **Lezione 11 , Sabato 09/01/2027 (mattina)**

##### **LA RETRIBUZIONE NEI PERIODI NON LAVORATI: LA MALATTIA**

- La malattia non professionale
- Le modalità di certificazione
- Computo del periodo di comporto
- Il calcolo della malattia con indennità INPS
- **Esercitazione:** L'elaborazione di una Busta Paga per qualifica con malattia - **caso concreto**

#### **Lezione 12 , Sabato 09/01/2027 (pomeriggio)**

##### **LA RETRIBUZIONE NEI PERIODI NON LAVORATI: LA MATERNITA'**

- La maternità - Anticipata e obbligatoria
- I congedi parentali
- La maternità facoltativa
- Allattamento
- L. 104/92
- **Esercitazione:** L'elaborazione di una Busta Paga per qualifica con maternità - **caso concreto**

### Lezione 13 , Sabato 23/01/2027 (mattina)

#### GLI ADEMPIMENTI INAIL

- Adempimenti assicurativi
- Infortunio sul lavoro e relative modalità di denuncia on-line
- La malattia professionale
- Retribuzione imponibile contributiva INAIL
- Inquadramento tariffario, calcolo dei premi e procedura dell'autoliquidazione
- Autoliquidazione annuale del premio e modalità di pagamento
- **Esercitazione:** L'elaborazione di una busta paga per infortunio - **caso concreto**

### Lezione 14 , Sabato 23/01/2027 (pomeriggio)

#### L'IMPOSIZIONE CONTRIBUTIVA E FISCALE

- Retribuzione imponibile fiscale: il principio di omnicomprensività
- Analisi dell'art 51 tuir
- I contributi versati per assistenza sanitaria
- La disciplina sulle polizze assicurative
- Il servizio di mensa e la gestione dei buoni pasto
- Il servizio di trasporto e le prestazioni di utilità sociale
- La retribuzione in natura e la disciplina sui "fringe benefit"
- Il "welfare aziendale"
- La disciplina della trasferta, trasferimento e distacco.
- **Esercitazione:** L'elaborazione di una busta paga sui fringe benefit e trasferta - **caso concreto**

### Lezione 15 , Sabato 06/02/2027 (mattina)

#### GLI ADEMPIMENTI CONTRIBUTIVI E FISCALI MENSILI ED ANNUI (Parte I)

- Le prestazioni assistenziali e previdenziali gestite dall'INPS
- Le principali tabelle contributive nell'industria, artigianato e terziario
- Gli oneri contributivi per le prestazioni assistenziali
- Gli ammortizzatori sociali: la cassa integrazione ordinaria e straordinaria ed il Fondo integrazione salariale. Le modalità di calcolo.
- La cassa integrazione salariale
- La Naspi
- La gestione dei parasubordinati
- Il regolamento e la denuncia dei contributi : UNIMENS
- **Esercitazione:** Calcolo dei contributi previdenziali a carico del datore di lavoro, compilazione del modello di denuncia delle retribuzioni - contribuzione (Uniemens)
- **??Cenni sulle principali agevolazioni previste dalla legislazione per favorire le assunzioni.** Principali agevolazioni previste per l'assunzione di: giovani; lavoratori disoccupati e donne che si trovano in situazione di svantaggio; lavoratrici con figli e donne vittime di violenza; percettori di assegno di inclusione; disabili.

### Lezione 16 , Sabato 06/02/2027 (pomeriggio)

#### GLI ADEMPIMENTI FISCALI MENSILI ED ANNUI (Parte II)

- Contributi ed imposte del lavoratore
- Il versamento unico tramite il modello F24: pagamenti, recuperi e/o compensazioni
- Compilazione del modello di versamento delle ritenute fiscali (F24)
- Modello CUD: illustrazione del modello **con esempi pratici di compilazione**
- Modello 770: illustrazione del modello **con esempi pratici di compilazione**

### Lezione 17 , Sabato 20/02/2027 (mattina)

#### TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO E PREVIDENZA COMPLEMENTARE (Parte I)

- Liquidazione delle ultime competenze
- IRPEF ordinaria e separata
- Preavviso trattenuto o indennità sostitutiva
- Retribuzione utile ai fini T.F.R.
- Il calcolo T.F.R.

- L'anticipazione del T.F.R.
- La tassazione del T.F.R. e delle indennità equivalenti
- Il patto di non concorrenza
- Risarcimento del danno
- La transazione novativa
- Incentivo all'esodo
- **Esercitazione:** L'elaborazione di una Busta Paga di cessazione del rapporto di lavoro con calcolo del trattamento di fine rapporto (TFR) - **caso concreto**

### Lezione 18 , Sabato 20/02/2027 (pomeriggio)

#### TRATTAMENTO DI FINE RAPPORTO E PREVIDENZA COMPLEMENTARE (Parte II)

- Il sistema pensionistico pubblico
- La riforma del 2007 e la scelta sulla destinazione del TFR
- La previdenza complementare
- Le diverse tipologie di Fondi di previdenza complementare
- Le agevolazioni fiscali previste a favore di Fondi
- Il fondo tesoreria INPS
- Gli obblighi a carico dei datori di lavoro
- Raffronto tra le discipline del TFR e della previdenza complementare

## Modulo: BUDGET DEL PERSONALE

### BUDGET DEL PERSONALE E COSTO DEL LAVORO

#### Lezione 19 , Venerdì 05/03/2027 (pomeriggio)

##### BUDGET DEL PERSONALE E COSTO DEL LAVORO

- Integrazione tra budget aziendale e budget del personale
- Piani pluriennali, budget annuali e revisioni
- Il project management nel budget del personale
- Raccolta ed organizzazione dei dati propedeutici alla realizzazione del budget del personale
- Le componenti del costo del lavoro
- Centri di costo, centri di responsabilità e dinamiche di controllo di gestione

#### Lezione 20 , Sabato 06/03/2027 (mattina)

##### ESERCITAZIONE BUDGET DEL PERSONALE E COSTO DEL LAVORO

- Esercitazioni pratiche divisi in gruppi sulla costruzione di un budget del personale

#### Lezione 21 , Sabato 06/03/2027 (pomeriggio)

##### IL SISTEMA DI REPORTING E TECNICHE DI CONTROLLO DI GESTIONE APPLICATA ALLE HR

- Le analogie tra il processo di programmazione e controllo ed il processo di apprendimento: ricerca/analisi, modellizzazione, sperimentazione, attuazione
- Il marketing dell'informazione interna: flussi di comunicazione dei dati e loro rappresentazione
- Il reporting HR verso gli stakeholders interni ed esterni all'organizzazione
- I KPI dell'area HR
- Misurare la performance del personale e dell'area HR
- Il miglioramento continuo nell'area delle HR

## Modulo: INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE

### INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE: SOLUZIONI ED OBBLIGHI

#### Lezione 22 , Sabato 20/03/2027 (mattina)

##### INTERNAZIONALIZZAZIONE HR: NORMATIVA E CONTRATTUALISTICA

- Legislazione applicabile ai rapporti di lavoro transnazionali e giurisdizione. Norme di diritto internazionale privato e norme italiane.
- Tipologia dell'assegnazione all'estero. Durata e natura dell'assegnazione. Formule contrattuali. Trasferte, distacchi, assunzione ad hoc, localizzazione.

- Contenzioso e gestione del rapporto.
- Sistemi di compenso per gli espatriati. Basi retributive, indennità e benefits
- Soluzioni dei problemi complessi. Esternalizzazione o internalizzazione.

### Lezione 23 , Sabato 20/03/2027 (pomeriggio)

#### INTERNAZIONALIZZAZIONE HR: OBBLIGHI AMMINISTRATIVI, PREVIDENZIALI E TRIBUTARI

- Aspetti previdenziali. Regolamenti CEE. Convenzioni di sicurezza sociale. Legge 398/87 e sua applicazione. Problematiche aperte.
- Aspetti fiscali. Evoluzione recente. Tassazione e residenza fiscale. Problematiche di doppia tassazione. Recupero del credito d'imposta. Tutela del lavoratore espatriato.
- Evoluzione della normativa applicabile per ingresso e lavoro. La carta blu. Immigrazione come problema sociale e immigrazione come strumento della crescita aziendale.

## Modulo: LE RELAZIONI SINDACALI

### ANALISI DEI SOGGETTI COINVOLTI NELLE TRATTATIVE SINDACALI E DELLE TIPOLOGIE DI ACCORDI

### Lezione 24 , Sabato 17/04/2027 (mattina)

#### I DIRITTI SINDACALI IN AZIENDA, I RAPPRESENTANTI E L'ASSEMBLEA

- La rappresentanza sindacale e i suoi poteri
- Le principali fonti di diritto per un corretto inquadramento dell'attività sindacale
- Il sindacato in azienda: la costituzione delle RSA e RSU
- Gli adempimenti del datore di lavoro
- I diritti sindacali fondamentali
- La qualifica di rappresentante sindacale: il diritto a specifiche forme di tutela
- L'assemblea: chi può indirla, con quali procedure, e doveri di salvaguardia dell'organizzazione aziendale
- Le informazioni che il datore di lavoro ha l'obbligo di trasmettere alle RSA: modalità e forme
- Il potere legale di intervento dei Rappresentanti Sindacali nell'ambito della gestione del rapporto di lavoro
- La partecipazione al contenzioso disciplinare

### Lezione 25 , Sabato 17/04/2027 (pomeriggio)

#### CONTRATTAZIONE E TECNICHE DI NEGOZIAZIONE SINDACALE

- La negoziazione
  - I livelli di negoziazione sindacale
  - La contrattazione integrativa: organizzazione del lavoro, salario, orari, ecc.
  - Il comportamento antisindacale: l'art. 28 dello Statuto dei Lavoratori
  - La trattativa e le tecniche di negoziazione
  - La redazione di un accordo (esercitazione)

### Lezione 26 , Sabato 15/05/2027 (mattina)

#### L'ESERCIZIO DEL POTERE DISCIPLINARE

- Le fonti normative
- La procedura di contestazione
- Il diritto di difesa del lavoratore
- Le attività istruttorie
- Esercitazioni su casi pratici

### Lezione 27 , Sabato 15/05/2027 (pomeriggio)

#### GLI INTERVENTI

- La cassa integrazione ordinaria e straordinaria (ambito di applicazione, soggetti beneficiari, durata, procedure)
- I licenziamenti collettivi (ex L.223/91)
- Esercitazioni su casi pratici

### Lezione 28 , Sabato 29/05/2027 (mattina)

#### NEGOZIARE CON LE RAPPRESENTANZE SINDACALI

- Preparazione del negoziato: i soggetti, i tempi, i tavoli negoziali

- Fasi del negoziato
- Elementi del negoziato
- I centri di interesse in gioco al tavolo negoziale

#### Lezione 29 , Sabato 29/05/2027 (pomeriggio)

##### NEGOZIAZIONE E GESTIONE DEI CONFLITTI

- Negoziare per gestire il conflitto: obiettivi
- Tecniche negoziali
- La comunicazione al tavolo negoziale
- Tattiche negoziali efficaci

### **Modulo: HR E LA GESTIONE DELLE OPPORTUNITA' E CRITICITA'**

#### **HR E LA GESTIONE DELLE OPPORTUNITA' E CRITICITA'**

#### Lezione 30 , Sabato 12/06/2027 (mattina)

##### WELFARE & FRINGE BENEFIT

- Cosa vuol dire welfare aziendale e il valore dei fringe benefit
- Analisi di un piano di welfare e realizzazione di un modello condiviso
- I fringe benefit - cosa sono, come possono essere utilizzati dall'azienda:
  - Politiche retributive e strategie vincenti
  - Welfare e Wellness
  - Flexible benefits
  - Welfare e partecipazione sindacale
  - Differenza tra regolamento aziendale e contrattazione di secondo livello

#### Lezione 31 , Sabato 12/06/2027 (pomeriggio)

##### OUTPLACEMENT & ONBOARDING

- Le politiche attive del lavoro e le opportunità dell'outplacement
- Il bilancio delle competenze e il bilancio di carriera
- Il valore della creazione di un piano di onboarding per accogliere
- le nuove risorse. Accoglienza e inserimento
- Gli step della ricollocazione, dalla presa in carico al nuovo lavoro

**Testimonianza:** Dott. Cristiancarlo Cristofari (HR Manager Menarini Group)

Per esigenze di natura organizzativa e didattica, la Scuola si riserva la facoltà di rinviare, di modificare, così come di spostare le date delle lezioni rispetto al calendario inizialmente prestabilito. Inoltre, si riserva il diritto di modificare in ogni momento i contenuti, dei programmi ed il corpo docente al fine di perseguire miglioramenti didattici in linea con i cambiamenti di mercato e le subentranti esigenze organizzative.