

Executive Master

## MASTER in DIREZIONE DEL PERSONALE e Strategic HR Management

Percorso premium per diventare HR Director e People & Culture Leader: governance strategica, organizzazione, relazioni industriali, compensation, Digital HR, People Analytics e strumenti AI.

**In Live Streaming dal 28/03/2026**

### LIVE STREAMING - 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 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 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 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 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: SELEZIONE DEL PERSONALE: LA TALENT ACQUISITION MANAGEMENT (TAM)

##### IL PROCESSO SELETTIVO IN AZIENDA A PARTIRE DALLA VALUTAZIONE DELLE COMPETENZE

### Lezione 5 , Sabato mattina

#### TAM STRATEGY E LA VALUTAZIONE

- I processi Human che afferiscono ai Dipartimenti HR (selezione, formazione, sviluppo) da interno o da consulente
- La versatilità della valutazione: selezione d'ingresso, valutazione in corso di carriera per selezioni interne, crescite, passaggi e riorganizzazioni e ridimensionamenti organizzativi, individuazione del potenziale
- Il valutatore: skill personali, deontologia e impatto sull'organizzazione
- L'analisi della domanda (capire le esigenze del cliente interno e/o esterno)
- Job Analysis e Modello di Competenze

### Lezione 6 , Sabato pomeriggio

#### LABORATORIO: VALUTARE LE COMPETENZE

- Cosa devo valutare? Scegliere comportamenti osservabili e misurabili e tradurli in competenze
- Business Case da risolvere in sottogruppi: disegnare il profilo ricercato dal nostro cliente interno e/o esterno con la tecnica delle competenze
- Feedback tra pari sulla performance

### Lezione 7 , Sabato mattina

#### RECRUITING: IL PROCESSO SELETTIVO

- L'inserzione e la scelta dei canali di recruiting
- La convocazione
- Gli step selettivi:
  - ?Testing (questionari, role play, in-tray, esercizi di gruppo)
  - ?Intervista
  - ?Rilevazione competenze tecniche
  - ?Reporting
- La scelta e la proposta economica

### Lezione 8 , Sabato pomeriggio

#### LABORATORIO: DISEGNARE UN PROCESSO SELETTIVO

- La strada più efficace, breve ed economica per raggiungere l'obiettivo
- Business Case da risolvere in sottogruppi: disegnare il percorso selettivo per il nostro cliente interno e/o esterno
- Feedback tra pari sulla performance

## Modulo: IL RAPPORTO DI LAVORO

### RAPPORTO DI LAVORO: NORMATIVA E SVOLGIMENTO

### Lezione 9 , Sabato 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 10 , Sabato 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 11 , Sabato 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 12 , Sabato 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: MULTINATIONAL TALENT ACQUISITION MANAGEMENT: STRATEGIE DI SELEZIONE IN CONTESTI GLOBAL E TECNICHE DI TALENT SOURCING IN CHIAVE DI ATTRACTION

### TECNICHE AVANZATE DI TALENT SOURCING, RECRUITING INCLUSIVO E STRATEGIE DATA-DRIVE PER ATTRARRE E SELEZIONARE I MIGLIORI CANDIDATI

### Lezione 13 , Sabato mattina

#### EVOLUZIONE STRATEGICA: DAL RECRUITING AL TALENT ACQUISITION GLOBALE E SOURCING AVANZATO

- Talent Acquisition vs Recruitment: differenze ed evoluzione
- Briefing con l'Hiring Manager e posizionamento del recruiter come Trusted Advisor
- Tecniche e canali di Talent Sourcing (attivo/passivo, AI, Boolean Search, ricerca organica e X-Ray, social e networking su LinkedIn, GitHub, canali online/offline come ATS, job board, career site, eventi e fiere)
- Gestione dei partner esterni (agenzie, executive search, sourcer)
- Screening e selezione con approcci data-driven: l'importanza strategica nella gestione dei dati
- Principi di selezione imparziale ed evidence-based
- Valutazione strutturata e uso delle scorecard: un approccio strutturato per registrare i feedback e i suoi vantaggi 8 (McKinsey & Co.)
- Debrief call e mitigazione dei bias: quando prevederla e come effettuarla in maniera efficace nel ruolo di "facilitatore"

#### Lezione 14 , Sabato pomeriggio

##### CANDIDATE JOURNEY: DALLA NEGOZIAZIONE ALL' ONBOARDING IN UN'OTTICA STRATEGICA E INCLUSIVA

- Preparazione dell'offerta: Redigere un'offerta formale che includa salario, benefit, e altre condizioni contrattuali e come presentarla
- Negoziazione: discutere i dettagli dell'offerta con il candidato, adattandosi alle sue aspettative laddove possibile
- Accettazione dell'offerta: ottenere la conferma del candidato e stabilire la data di inizio
- Fornire feedback costruttivo ai candidati non selezionati per garantire una buona candidate experience
- Gestire la relazione con candidati interni e candidati "difficili" (difficult stakeholders)
- Strutturare una comunicazione efficace, anche con Hiring Manager complessi
- Integrare la DEI nella strategia di Talent Acquisition: competenze e strumenti per un recruiting inclusivo
- Sviluppo del Ruolo TA e Trend Emergenti: differenze di ruolo tra Junior TA, TA, Senior TA e TA Manager
- Gestione TA in aziende familiari e multinazionali: differenze e strategie di gestione

#### Lezione 15 , Sabato mattina

##### FROM SEARCH TO STRATEGY: EVOLUZIONE DEL TALENT SOURCING

- Cos'è il Talent Sourcing? Processo, Strategia e Servizi
- Definizione di Talent Sourcing: comprendere cosa significa talent sourcing, la pratica di identificare e acquisire talenti per le aziende
- Processo di Talent Sourcing: descrizione delle fasi del processo di sourcing, dalla ricerca alla selezione dei candidati
- Strategia di Talent Sourcing: come sviluppare e implementare una strategia efficace di sourcing per attrarre i migliori talenti
- Il Talent Sourcing non è Recruiting: le differenze

#### Lezione 16 , Sabato pomeriggio

##### TECH, TRENDS & TALENT PIPELINE: IL SOURCING CHE FA LA DIFFERENZA

- Metodi di Talent Sourcing: tecniche utilizzate per identificare e attrarre candidati, come il sourcing passivo e attivo
- Strumenti di Talent Sourcing: tecnologie e software al servizio del sourcing
- Come costruire un Talent Pipeline: i benefici di avere una riserva continua di talenti qualificati
- Sfide del Talent Sourcing: la concorrenza nel mercato del lavoro e la difficoltà di attrarre talenti altamente qualificati
- Trends del Talent Sourcing: tecnologie avanzate, come AI e strategie di sourcing più personalizzate per attrarre i migliori talenti
- Marketing Mapping e Executive Search: come cambia il Talent Sourcing, strumenti e tecniche

### Modulo: PAGHE E CONTRIBUTI

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

#### Lezione 17 , Sabato 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 18 , Sabato 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 19 , Sabato mattina

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

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

### Lezione 20 , Sabato 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 21 , Sabato 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 22 , Sabato pomeriggio

## L'IMPOSIZIONE CONTRIBUTIVA E FISCALE

- Retribuzione imponibile fiscale: il principio di omnicompresività
- 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 23 , Sabato 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 24 , Sabato 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 25 , Sabato 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 26 , Sabato 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: LA FORMAZIONE AZIENDALE: RIPENSARE LA FORMAZIONE COME LEVA DI CULTURA, PERFORMANCE E RETENTION**

### **COSTRUIRE UN MINDSET HR CAPACE DI PROGETTARE ESPERIENZE DI APPRENDIMENTO STRATEGICHE, DIGITALI, PERSONALIZZATE, CONTINUE, COINVOLGENTI E MISURABILI**

#### **Lezione 27 , Sabato mattina**

##### **RIPENSARE LA FORMAZIONE**

- Learning mindset & learning culture: oltre il catalogo corsi
- Employee learning journey
- La formazione come leva di cambiamento organizzativo
- Touchpoint formativi nell'employee lifecycle
- Laboratorio
  - Mappa esperienza formativa: che cos'è una learning experience memorabile?

#### **Lezione 28 , Sabato pomeriggio**

##### **DESIGNING LEARNING EXPERIENCE: PROGETTAZIONE INNOVATIVA**

- Analisi dei fabbisogni: metodi agili e conversazionali
- Design esperienziale:
- Blended learning: come combinare sincrono, asincrono, social learning
- E-Learning evoluto, oltre LMS: pillole video, podcast, gamification
- Laboratorio:
  - Learning Experience: progettazione a gruppi di un percorso formativo reale
  - Demo guidata: visione e analisi critica di una piattaforma (Docebo)

#### **Lezione 29 , Sabato mattina**

##### **DAL PERCORSO FORMATIVO AL PIANO DI SVILUPPO**

- Dallo skill gap al career path: strumenti e metodi
- Piani di sviluppo individuali:
- Piani di sviluppo organizzativi:
- Continuous learning e 70:20:10
- Laboratorio:
  - Persona challenge: progettare un piano di sviluppo per 3 profili HR diversi
  - HR Design Jam: creare una micro-learning academy aziendale

#### **Lezione 30 , Sabato pomeriggio**

##### **LEARNING IMPACT: VALUTARE, MISURARE, MIGLIORARE**

- Modelli di valutazione: Kirkpatrick, Phillips, ROI
- Learning analytics & dashboard HR
- Coinvolgere il management con storytelling dei dati
- Intelligenza Artificiale e Adaptive Learning
- Laboratorio:
  - Costruzione di un dashboard per la formazione
  - Lab: simulazione di un colloquio con MD per difendere un investimento formativo (role play)

### Lezione 31 , Sabato mattina

#### FORMAZIONE FONDIMPRESA (Parte I)

- Cosa sono i fondi interprofessionali
- Come accedere e cosa poter finanziare
- Conto individuale e conto sistema
- Le differenze tra i più famosi: Fondimpresa, Fonarcom, Formazienda, Fondirigenti .

### Lezione 32 , Sabato pomeriggio

#### FORMAZIONE FONDIMPRESA (Parte II)

- Simulazione di un progetto formativo, in gruppo, da dover presentare a Fondimpresa, la sua erogazione e rendicontazione
- Feedback e valutazioni

## Modulo: BUDGET DEL PERSONALE

### BUDGET DEL PERSONALE E COSTO DEL LAVORO

#### Lezione 33 , Venerdì 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 34 , Sabato mattina

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

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

#### Lezione 35 , Sabato 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: VALUTAZIONE E SVILUPPO DEL POTENZIALE

### VALUTARE E FAR CRESCERE LE PERSONE IN AZIENDA

#### Lezione 36 , Sabato mattina

##### VALUTARE PER SVILUPPARE

- Sviluppare le persone nelle organizzazioni: che impatto ha sul business
- La valutazione delle risorse affinché le si possano supportare nel loro sviluppo:
  - Valutarli per quello che sanno fare ed hanno fatto: Performance Review
  - Valutarli per quello che potrebbero fare: Assessment Center
  - Valutarli per quello che vedono gli altri e per come si vedono loro stessi: Feedback a 360°
  - Valutarli per le competenze digitali: Digital Assessment Center

#### Lezione 37 , Sabato pomeriggio

##### LABORATORIO (Parte I)

- Esercitazione in sottogruppi: *Assessment Center*
- In Basket
- LGD (Discussione di Gruppo)



- Role Playing
- Feedback tra pari sulla performance
- Take Away: cosa ci portiamo a casa di questo modulo. In cosa ci sentiamo più competenti, cosa ci aspettavamo e non abbiamo avuto

### Lezione 38 , Sabato mattina

#### PERFORMANCE MANAGEMENT: OKR (Objectives and Key Results) - Parte I

- MBO: definizione, vantaggi e limiti (che vedranno poi nel modulo di Compensation nello specifico)
- Il metodo OKR - Objectives and Key Results
- Che cosa differenzia gli OKR dai KPI

### Lezione 39 , Sabato pomeriggio

#### PERFORMANCE MANAGEMENT: OKR (Objectives and Key Results) - Parte II

- I punti di forza della metodologia "Objectives and Key Results"
- Gli errori più comuni nell'implementazione del metodo OKR
- Esercitazione in sottogruppi: Come progettare OKR che funzionano?

## Modulo: INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE

### INTERNAZIONALIZZAZIONE DELLE RISORSE UMANE: SOLUZIONI ED OBBLIGHI

### Lezione 40 , Sabato 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 41 , Sabato 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: L'AI PER LE RISORSE UMANE

### IL RUOLO DEGLI HR ANALYTICS E DELL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE NEI PROCESSI PER SELEZIONE, FORMAZIONE E SVILUPPO DELLE PERSONE: APPLICAZIONI PRATICHE.

### Lezione 42 , Sabato mattina

#### HR ANALYTICS: COMPRENDERE IL DATO E LA SUA IMPORTANZA STRATEGICA

- Data visualization e Data storytelling
- Tipologie di visualizzazione dei dati: come ottimizzare il design
- Dalla data visualization al Data storytelling: trasformare i dati in storie
- Panoramica dei tool disponibili sul mercato
- Fondamenti dell'Intelligenza Artificiale
- Cosa è e cosa non è l'intelligenza artificiale: breve storia dell'intelligenza artificiale
- AI vs Automation (RPA)
- Comprendere potenzialità e rischi dell'intelligenza artificiale

### Lezione 43 , Sabato pomeriggio

#### MACHINE LEARNING E AI GENERATIVA AL SERVIZIO DELL'EVOLUZIONE HR

- Tipologie di Machine Learning: quali differenze e bias ricorrenti
- Workflow di un progetto di Machine Learning: come misurare il successo di un modello
- AI Generativa e possibili applicazioni: potenzialità e limiti
- Introduzione agli LLM come partner di pensiero
- Fondamentali di Chat GPT
- Implicazioni legali, normative ed etiche nell'utilizzo dell'intelligenza artificiale: perché è necessario regolamentare i sistemi di AI?
- Introduzione all'AI Act: il concetto di rischio nell'AI e le relative misure di controllo
- Riflessioni sulle considerazioni etiche nel bilanciare innovazione e protezione dei diritti
- People Analytics: migliorare la strategia HR utilizzando i Key Performance Indicators
- Processi HR & Analytics: principali use case di machine learning
- Laboratorio:
  - Presentazione del case study
  - Esercitazione in sottogruppi: sviluppo di una dashboard con Power BI per una gestione ottimale dei dati

### Lezione 44 , Sabato mattina

#### PROMPT DESIGN E APPLICAZIONI AI AVANZATE PER LA FUNZIONE HR

- **Prompt design professionale per HR:** Framework role based, chain of thought e template verticali per job posting, profili di ruolo e FAQ aziendali.
- **Assistenti HR custom:** Impostare GPT addestrati su policy interne per analisi job profile, sintesi di CV e lettere motivazionali.
- **Screening e shortlist con IA generativa:** Redazione annunci, ranking di CV e supporto al colloquio con metriche di qualità e mitigazione dei bias.
- **Laboratorio hands on:** Creazione di un mini workflow "annuncio screening FAQ" con prompt library riutilizzabile.

### Lezione 45 , Sabato pomeriggio

#### ONBOARDING, FORMAZIONE E COMUNICAZIONE INTERNA CON MEDIA GENERATI DALL'AI

- **AI powered onboarding & micro learning:** Generare welcome pack, mappe concettuali, quiz personalizzati e micro contenuti interattivi, garantendo accessibilità e linguaggio inclusivo.
- **Progettare contenuti formativi con l'AI:** Strutturare corsi e presentazioni: obiettivi, sequenze didattiche, valutazioni automatiche, con workflow di approvazione e versioning per mantenere coerenza e aggiornamento.
- **Video avatar & voice over:** Script, registrazione e localizzazione multilingua di video didattici, con verifica DEI su rappresentazioni e tono di voce.
- **Visual design con i principali strumenti AI:** Immagini coerenti col brand per slide, intranet ed employer branding, con controlli sui bias visivi e rispetto della diversity

## Modulo: LE RELAZIONI SINDACALI

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

### Lezione 46 , Sabato 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 47 , Sabato 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 48 , Sabato 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 49 , Sabato 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 50 , Sabato 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 51 , Sabato pomeriggio

#### NEGOZIAZIONE E GESTIONE DEI CONFLITTI

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

## Modulo: LA TRASFORMAZIONE DIGITAL NEL MONDO HR

### DIGITAL HR: LE LEVE INTERNE DI GESTIONE E LE INFLUENZE SULL'EMPLOYER BRANDING

### Lezione 52 , Sabato mattina

#### SOCIAL & DIGITAL RECRUITING

- Dove siamo oggi
- Social Media recruiting (Definizione e Evoluzione)
- SMR Strumenti e Tools
- La nuova alleanza tra Marketing, HR e IT
- La visione del Candidato
- La simmetria delle attenzioni (Candidate – HR)
- Recruiting Marketing – Employer Branding con la tecnologia
- Funnel del processo di recruiting

### Lezione 53 , Sabato pomeriggio

#### DEMO TECNICHE: SKILLVUE + TALENTWARE

#### DEMO TECNICA - SKILLVUE (Formerly ALGO AI)

- SKILLVUE (Formerly ALGO AI) (nuova soluzione di test di valutazione e video colloquio in differita)

- Demo tecnica con prova pratica e certificazione

#### **DEMO TECNICA TALENTWARE**

- Demo laboratorio Talentware
- AI per la mappatura delle competenze in Azienda

#### **Lezione 54 , Sabato mattina**

##### **TECNOLOGIE E DIGITAL NEL MONDO HR**

- Come essere umani in una era digital #DIGITAL4HUMAN
- Intelligenza Artificiale – capire e governare la nuova era digitale
- Vantaggi e rischi nel mondo HR - i nuovi paradigmi
- Tecnologie a confronto nel processo di TA
- Candidate Experience CX
- Employer Experience EX
- HR and Management Experience MX
- Processo di Talent Acquisition (tools e logica)
- AI e nuove tecnologie (come funzionano e quando usarle)

#### **Lezione 55 , Sabato pomeriggio**

##### **DEMO TECNICA di un ATS evoluto con AI /ARCA 24 + Demo di un tool HR Tech innovativo**

- Demo Tecnica di un ATS sul mercato
- Demo tecnica Tool Innovativo HRTech

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

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

#### **Lezione 56 , Sabato 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 57 , Sabato 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)

### **Modulo: DIVERSITY, EQUITY & INCLUSION PER PROFESSIONISTI HR**

#### **DALLA COMPRENSIONE DEI FONDAMENTI ALLA GESTIONE OPERATIVA E NORMATIVA DELLA DEI IN AZIENDA**

#### **Lezione 58 , Sabato mattina**

##### **FONDAMENTI, GESTIONE DELLA DIVERSITÀ ED EQUITY**

##### **Fondamenti di Diversity, Equity & Inclusion (DEI)**

- Definizioni chiave: diversità, equità, inclusione
- Importanza strategica della DEI nelle organizzazioni
- Impatti su clima aziendale, performance e reputazione
- Trend e sfide attuali nel contesto lavorativo

#### **Gestione della Diversità in Azienda**

- Tipologie di diversità: genere, età, cultura, orientamento sessuale, disabilità, ecc.
- Stereotipi e bias inconsci: riconoscimento e mitigazione
- Strumenti e metodi per la mappatura e valorizzazione della diversità interna

#### **Equity e Pari Opportunità**

- Differenza tra equità e uguaglianza
- Politiche aziendali per garantire pari opportunità di accesso, crescita e sviluppo
- Supporto e empowerment dei gruppi sottorappresentati

### **Lezione 59 , Sabato pomeriggio**

#### **INCLUSIONE, NORMATIVA E LABORATORIO PRATICO**

##### **Inclusione e Cultura Organizzativa**

- Strategie per creare un ambiente di lavoro inclusivo
- Comunicazione inclusiva e gestione efficace dei conflitti
- Ruolo della leadership inclusiva e coinvolgimento del management
- Indicatori e strumenti per misurare il livello di inclusione

##### **Gestione delle Categorie Protette e Legge 68/99**

- Definizione e inquadramento normativo delle categorie protette
- Obblighi e vantaggi per le aziende
- Collocamento mirato: processi, strumenti e procedure operative
- Incentivi fiscali e best practice per l'inserimento lavorativo

##### **Laboratorio Pratico Guidato in Aula Virtuale**

Obiettivo: Applicare in modo concreto e strutturato le competenze acquisite attraverso un'attività pratica di gruppo su un caso reale integrato.

- Apprendimento esperienziale e concreto
- Applicazione diretta di normative e strumenti DEI
- Stimolo alla collaborazione e al confronto tra professionisti
- Sviluppo di competenze operative immediatamente spendibili nel contesto HR

### **Modulo: LABORATORIO PERSONAL & HR BRANDING**

#### **LABORATORIO PERSONAL & HR BRANDING**

##### **Lezione 60 , Sabato mattina**

#### **LABORATORIO PERSONAL & HR BRANDING**

- Dal *personal branding* al tono di voce, come realizzare un proprio progetto professionale On line e off line attraverso l'uso di LinkedIn
- Creazione di un profilo, realizzazione di un piano editoriale, come diventare visibili

### **Modulo: PRESENTAZIONE PROJECT WORK HR**

#### **PRESENTAZIONE PROJECT WORK HR**

##### **Lezione 61 , Sabato pomeriggio**

#### **PRESENTAZIONE PROJECT WORK**

Presentazione dei Project Work ad HR Director di primo livello per giudizio sul lavoro svolto

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.