



**Tuttowelfare.info**

# **MASTER “WELFARE MANAGER”**

## **IV EDIZIONE**

**Milano, novembre 2023/febbraio 2024**

# Il master

Il master per Welfare Manager, giunto alla sua IV edizione, si rivolge a tutti coloro che vogliono **acquisire competenze specialistiche ed aggiornate** sul tema del welfare aziendale fino alle nuove frontiere del **Wellbeing**.

Si tratta di un percorso di apprendimento che intreccia la formazione d'aula pluridisciplinare con esperienze applicative su casi o auto-casi.

Questo approccio innovativo al welfare che accomuna **docenti di massima rilevanza** nelle rispettive discipline ha l'obiettivo di approfondire in modo sinergico i diversi saperi: **progettazione e implementazione di piani integrati con i sistemi di compensation & benefit**, elaborazione di politiche del personale coerenti coi valori del benessere organizzativo e delle persone e formalizzazione di strumenti contrattuali in linea con le opportunità normative.



## Date e sede

- ➔ **Giovedì 23 e Venerdì 24** novembre 2023
- ➔ **Giovedì 11 e Venerdì 12** gennaio 2024
- ➔ **Giovedì 25 e Venerdì 26** gennaio 2024
- ➔ **Giovedì 1** febbraio 2024  
workshop finale (online)

**I corsi si svolgeranno in presenza  
nel centro di Milano**





# Il format



Forte rilevanza sarà data alla parte pratica con **case history di successo, project work personalizzati e la presenza costante dell'insegnante** come consulente personale. Inoltre in questa quarta edizione verranno presentate ed approfondite le **principali novità normative** recentemente introdotte.

Il master si sviluppa in **6 giornate tematiche complete** nell'arco di 3 settimane consecutive (giorni del corso giovedì e venerdì).

La **7° giornata** conclusiva è dedicata ad attività in piccolo gruppo di configurazione di un **progetto di welfare**.

Il master si svolge in presenza presso la sede di TuttoWelfare a Milano ed è accessibile, in caso di specifiche necessità, anche online attraverso una piattaforma che garantisce massima efficacia di partecipazione.



# I docenti



**Aldo Bottini**

Avvocato • Toffoletto De Luca Tamajo e Soci



**Luigi Campagna**

Professore dell'Area People & Organization della GSOM  
• Politecnico di Milano



**Diego Paciello**

Responsabile dell'area fiscale, Welfare, Compensation and Benefits • Toffoletto De Luca Tamajo e Soci



**Elena Panzera**

Vice President Human Resources EMEA • SAS e Presidente • AIDP Lombardia



**Miriam Quarti**

Senior Consultant, Responsabile Area Reward & engagement • ODM consulting



**Riccardo Zanon**

Avvocato e Consulente del lavoro • Studio Zanon



# La aree di conoscenza

- 1** La progettazione piani di welfare con il quadro normativo
- 2** Innovazione e partecipazione, produttività di impresa e qualità del lavoro
- 3** Come coniugare Trasparenza Equità e Flessibilità nei pacchetti di ricompensa
- 4** Verso un Welfare sostenibile: Welfare & Well-being come leva strategica di gestione delle Risorse Umane

- 5** Contrattualizzazione del piano di welfare e dello smart working
- 6** Valutazione di impatto dei piani di Welfare
- 7** Workshop

**MASTER “WELFARE MANAGER”**  
**IV EDIZIONE**

**I MODULI**





# La progettazione piani di welfare con il quadro normativo

## PARTE PRIMA: il quadro di progettazione

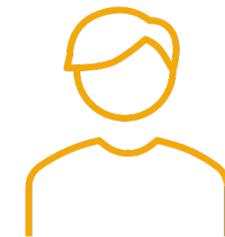
- Il quadro normativo del welfare aziendale
- Il piano di welfare: il processo di implementazione
- Interpretazioni ministeriali e dell'Agenzia delle Entrate

## PARTE SECONDA: i contesti organizzativi

- Organizzazione e innovazione: gli approcci
- Il legame tra innovazione, produttività e partecipazione: le forme della partecipazione

## PARTE TERZA:

- Partecipazione e premialità incentivata: l'impianto dell'agenzia delle Entrate



**DIEGO  
PACIELLO**



## Diego Paciello

**Responsabile dell'area fiscale, Welfare, Compensation and Benefits • Toffoletto De Luca Tamajo e Soci**

Dottore commercialista, Revisore dei conti e Consulente fiscale per l'introduzione di misure di welfare aziendale e armonizzazione fiscale dei benefit aziendali.

È esperto di progettazione e implementazione di progetti complessi di flexible benefit e relativi sistemi a supporto (business analytics e gestione documentale).

È stato consulente e formatore in materia fiscale e di welfare aziendale dal giugno 2012 al dicembre 2016 nel progetto La.Fem.Me, promosso da Italia Lavoro Spa che ha avuto in affidamento dal Ministero del Lavoro e delle Politiche Sociali l'incarico di realizzare un intervento funzionale a promuovere un aumento della partecipazione femminile al lavoro.



# 2

## Innovazione e partecipazione, produttività di impresa e qualità del lavoro

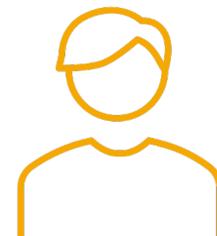


### **PARTE PRIMA: performance di impresa e workplace wellbeing**

- La prospettiva della qualità del lavoro e del benessere sul posto di lavoro nei contesti di innovazione
- La combinazione virtuosa: organizzazione, politiche del personale, competenze, voice
- Lavoro di gruppo: due casi a confronto

### **PARTE SECONDA: partecipazione e premialità**

- Partecipazione diretta: le forme della partecipazione
- Partecipazione e premialità de-contribuita e detassata
- Analisi di caso



**LUIGI  
CAMPAGNA**



# Luigi Campagna

**Professore dell'Area People & Organization della GSOM – Politecnico di Milano**

Professore dell'Area People & Organization della GSOM – POLITECNICO DI MILANO

Consulente di Direzione sui temi di progettazione organizzativa e gestione del cambiamento, già docente di Sistemi Organizzativi nel corso di Ingegneria Gestionale – POLITECNICO DI MILANO



## 3

## Come coniugare Trasparenza Equità e Flessibilità nei pacchetti di ricompensa

### PARTE PRIMA:

- Trend sulle leve di gestione: Cosa stanno facendo le aziende e cosa vogliono i lavoratori
- Perché essere trasparenti nelle politiche retributive
- Come garantire equità attraverso sistemi di valutazione neutri

### PARTE SECONDA:

- Come sta cambiando il concetto di equità in ottica di Total Reward
- Come rispondere alle aspettative delle persone. Politiche di gestione eque in ottica Diversity Equity & Inclusion con Focus Gender Gap
- Riflessione sui possibili diversi impatti del welfare nei pacchetti di ricompensa



**MIRIAM  
QUARTI**



# Miriam Quarti

**Senior Consultant, Responsabile Area Reward & engagement  
ODM consulting**

Laureata in Filosofia con specializzazione post Laurea in Risorse Umane, è responsabile dell'Area Reward & Engagement di ODM Consulting.

Ha 15 anni di esperienza nella consulenza HR con un focus sui progetti di costruzione delle politiche retributive in ottica di Total Reward.

Il concetto di equità e merito, la valorizzazione delle diversità e il wellbeing delle persone sono alla base delle nuove politiche di ricompensa, centrali nei processi di attraction, retention ed engagement delle persone.

Sviluppa progetti orientati a ottimizzare l'utilizzo delle leve del Total Reward garantendo un equilibrio tra costi, benefici per azienda e lavoratori e sostenibilità nel tempo.



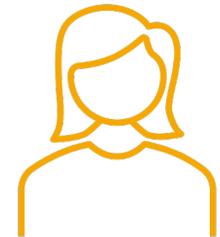
# 4 Verso un Welfare sostenibile: Welfare & Well-being come leva strategica di gestione delle Risorse Umane

## PARTE PRIMA:

- Ascolto, comunicazione e co-creazione nei sistemi di welfare
  - La gestione della comunicazione interna: come costruire un piano di comunicazione efficace
  - La comunicazione esterna e l'employer
- Il rapporto tra welfare e engagement
- Il futuro dei servizi di welfare: holistic well-being

## PARTE SECONDA:

- I nuovi bisogni dell'hybrid worker: cosa dicono le aziende, cosa chiedono le persone
- Nuovi servizi e nuovi target: la voce a chi sta innovando
- Welfare & ESG: una questione HR



**ELENA  
PANZERA**



# Elena Panzera

**Vice President Human Resources EMEA  
SAS e Presidente • AIDP Lombardia**

Psicologa del Lavoro e delle Organizzazioni è laureata all'Università Cattolica del Sacro Cuore di Milano, ha iniziato la sua carriera professionale in McKinsey & Company dove ha ricoperto il ruolo di Training & Internal Communication Administration per l'Italia. Successivamente è passata in KPMG Advisory Service come Training & Internal Communication Manager, per poi cogliere l'opportunità di seguire l'area di Professional Development per la sede italiana di SAS. Dal 2009 HR Director della sede italiana e attualmente, in qualità di Senior HR Vice President EMEA&AP, coordina le attività HR di 40 Paesi in Europa, Middle East, Africa e Asia Pacific. Membro dell'Ordine degli Psicologi della Lombardia, ha un Master in coaching e una certificazione internazionale in Change management. Professore a Contratto per la cattedra di Human Resources Information Systems all'Università Statale di Milano. Dal luglio 2020 ricopre il ruolo di Presidente dell'Associazione Italiana Direzione del Personale della Lombardia ed è responsabile nazionale del gruppo AIDP Innovazione e Futuro del Lavoro.



# 5

## Contrattualizzazione del piano di welfare e dello smart working

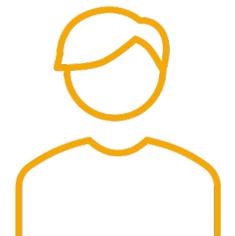


### PARTE PRIMA:

- Il welfare nella contrattazione collettiva, nazionale, territoriale e aziendale
- Rapporto e interferenze tra i diversi livelli contrattuali
- Le principali questioni da affrontare nelle negoziazioni, casi pratici
- Welfare tradizionale, flexible benefits e conversione dei premi di risultato, i differenti approcci

### PARTE SECONDA:

- Il lavoro ibrido e flessibile come forma di wellbeing, sostenibilità e adeguamento ai parametri ESG
- Accordo collettivo o regolamento aziendale sul lavoro agile? Esperienze a confronto
- La progettazione del lavoro agile
- Come scrivere (e gestire) un accordo individuale di lavoro agile
- Oltre il lavoro agile: la settimana corta



**ALDO  
BOTTINI**



# Aldo Bottini

**Avvocato • Toffoletto De Luca Tamajo e Soci**

Partner di Toffoletto De Luca Tamajo e Soci, è specializzato in Diritto del Lavoro, in particolare modo in ristrutturazioni aziendali, contratti individuali di lavoro, assunzioni e licenziamenti di dirigenti, contratti d'agenzia e contenzioso.

Autore di articoli e pubblicazioni nel campo del Diritto del Lavoro, collabora con il quotidiano, Il Sole 24 Ore ed è iscritto all'Albo dei Giornalisti Pubblicisti.

È docente presso la Scuola di Alta Formazione in Diritto del Lavoro organizzata da AGI - Avvocati Giuslavoristi Italiani, in collaborazione con l'Ordine degli Avvocati di Milano e con il patrocinio del Consiglio Nazionale Forense.

È relatore in convegni in materia di Diritto del Lavoro e in seminari interni ed esterni organizzati dallo Studio per le aziende.

Socio fondatore e Presidente Nazionale dal 2015 al 2021 di AGI - Avvocati Giuslavoristi Italiani; membro EELA (European Employment Lawyers Association); membro IBA (International Bar Association).



# 6

## Valutazione di impatto dei piani di Welfare



### PARTE PRIMA:

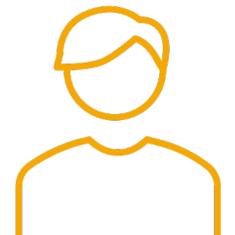
- Politiche Retributive: cosa scegliere e come utilizzare tutta la retribuzione oltre i minimi contrattuali
- Come valutare l'impatto sul costo del lavoro e payroll del welfare aziendale
- I costi occulti del lavoro: cosa spesso sfugge alle aziende, che invece può tornare utile all'azienda e ai lavoratori
- Le soluzioni alternative per creare politiche retributive per i nostri dipendenti

### PARTE SECONDA:

- Effetti del welfare su produttività e clima aziendale
- Come una azienda può diventare attrattiva con il Welfare Aziendale e come impatta sui costi dell'azienda
- I numeri del Welfare Aziendale
- Perché fare Welfare Aziendale Significa fare Sicurezza sul Lavoro
- La redditività del Welfare Aziendale

### PARTE PRATICA: il welfare aziendale in azione

- Laboratorio sui casi di successo
- Il tuo caso in pratica



**RICCARDO  
ZANON**



# Riccardo Zanon

**Avvocato e Consulente del lavoro • Studio Zanon**

Riccardo Zanon è Avvocato e Consulente del lavoro, partner dello Studio Zanon. Attraverso canali social (blog [riccardozanon.com](http://riccardozanon.com) e pagina Facebook) offre risposte, soluzioni e informazioni su temi di Diritto del Lavoro, Risorse Umane e welfare aziendale.

Ha collaborato con Euroconference scrivendo sul mensile *Il Giurista del Lavoro*, sulla gestione del contenzioso.

Socio di The European law student's association (Elsa Alumni), ha di recente avviato "Imprenditore Sereno" uno spazio fisico e virtuale per incontri di formazione e informazione per imprenditori.

Nel 2019 ha pubblicato *Welfare aziendale, tutti i segreti che nessuno ti ha mai svelato per far crescere il fatturato* e nel 2020 *Welfare terapia, Rilanciare le aziende e prendersi cura dei collaboratori nell'era Covid-19*.

Dal 2021 collabora con [Tuttowelfare.info](http://Tuttowelfare.info).





# Workshop



**Questa ultima giornata di svolgerà in modalità on line con la presenza di tutti i docenti.**

Gli studenti nei corso del master dovranno elaborare dei project work in piccoli gruppi o in alternativa avvalersi di una consulenza su un tema aziendale definito durante il corso.

Durante questa mezza giornata verranno presentati i project work e le indicazioni di consulenza di maggior interesse.



### **Costo:**

**3.800,00 euro +IVA a persona**

### **Agevolazioni:**

**30% sul secondo iscritto della stessa azienda**

**30% giovani under 35**

**Al termine del percorso formativo sarà rilasciato un attestato di partecipazione.**



## **MILANO**

- ➔ **Giovedì 23 e Venerdì 24 novembre 2023**
- ➔ **Giovedì 11 e Venerdì 12 gennaio 2024**
- ➔ **Giovedì 25 e Venerdì 26 gennaio 2024**
- ➔ **Giovedì 1 febbraio 2024 workshop finale**



**Tuttowelfare.info**

**CHIARA GHIBELLINI**

**Responsabile del progetto**

**+39 366 4893538**

**[chiara.ghibellini@tuttowelfare.info](mailto:chiara.ghibellini@tuttowelfare.info)**

**<https://www.tuttowelfare.info>**