

GESTIONE DEL PERCORSO DI ACCOGLIENZA E INSERIMENTO DEL PERSONALE NEOASSUNTO – ONBOARDING

Il piano di inserimento dei neoassunti (onboarding)

Il piano di inserimento comprende tutto il periodo iniziale, affinché la persona assunta possa cominciare a capire contesto / ruolo /compiti e ad inserirsi nel gruppo di lavoro, attraverso un complesso di iniziative e azioni di informazione e di assistenza formativa programmate (Zerilli, 1966).

L'inserimento è finalizzato ad acquisire consapevolezza rispetto (Pilati, 2017):

- al modo in cui le competenze individuali verranno valorizzate e utilizzate all'organizzazione;
- le aspettative che l'organizzazione ha nei confronti del ruolo che la persona è chiamata a ricoprire;
- le aspettative dell'organizzazione in termini di comportamento e atteggiamenti

Il periodo di prova

Il periodo di prova è disciplinato dall'articolo 16 del CCRL 07.12.2006.

Il dipendente è soggetto ad un periodo di prova la cui durata dipende dalla categoria in cui è inserito (A, B, C e PLA, D e PLB). Decorsa la metà del periodo di prova, ciascuna delle parti può recedere dal rapporto in qualsiasi momento senza obbligo di preavviso né indennità sostitutiva del preavviso. Il recesso opera dal momento della comunicazione alla controparte e quello della Pa deve essere motivato.

Il piano di inserimento dei neoassunti (onboarding) e il periodo di prova:

ACCOGLIERE, INFORMARE, FORMARE E VALUTARE

SCOOPO ED OBIETTIVI

Scopo della seguente procedura operativa è di definire il percorso per l'accoglienza e l'inserimento lavorativo del personale neoassunto, attraverso la predisposizione di un programma di pianificazione individualizzata e documentata, al fine di consentire una appropriata valutazione dei risultati.

L'obiettivo generale è pianificare un modello di accoglienza per l'inserimento/addestramento standard del neoassunto.

Gli obiettivi specifici sono:

- creare un clima organizzativo favorevole all' accoglienza del neoassunto;
- allineare le competenze del neoassunto con le specifiche funzioni e responsabilità proprie del profilo di riferimento e integrarle nello specifico contesto lavorativo;
- favorire l'integrazione intra e interprofessionale e sviluppare il senso di appartenenza al gruppo di lavoro e all' Ente;
- prevenire possibilità di errori ed infortuni;
- consentire al Responsabile TPO di orientare l'inserimento e di valutare capacità, conoscenze, inclinazioni dell'operatore neoassunto assegnato alla struttura.

I seguenti cardini dell'onboarding sottolineano l'importanza della conformità, della creazione di un adattamento culturale, del collegamento dei nuovi assunti con i colleghi, del chiarimento degli obiettivi e dell'aumento della fiducia durante il processo di onboarding:

Conformità - Garantire che i nuovi assunti completino tutta la documentazione richiesta, la compilazione dei moduli e la firma dei documenti durante l'onboarding. Ciò dimostra che comprendono le politiche e le procedure aziendali.

Cultura - Introdurre i nuovi assunti alla cultura aziendale attraverso storie, simboli e valori durante l'orientamento. Questo li aiuta ad adattarsi all'organizzazione.

Connessione - Collegamento dei nuovi assunti con colleghi durante l'onboarding. Incontrare i colleghi li aiuta a costruire relazioni, acquisire conoscenze e sentirsi i benvenuti.

Chiarificazione - Fornire ai nuovi assunti aspettative, obiettivi prestazionali chiari durante l'onboarding. Ciò fornisce loro una solida base per mettersi al passo rapidamente.

Fiducia - Aumentare la fiducia dei nuovi assunti durante l'onboarding attraverso valutazioni delle competenze, feedback e coaching. Sentirsi preparati aiuta a garantire il loro successo fin dal primo giorno.

Insieme, questi cinque componenti aiutano i nuovi assunti a passare agevolmente ai loro ruoli e preparano il terreno per il successo e la fidelizzazione a lungo termine, preparando i dipendenti a:

- comprendere e rispettare le politiche e le procedure aziendali;
- adattarsi alla cultura e agli stili di lavoro unici dell'organizzazione;
- costruire relazioni che possano aiutarli a essere produttivi e coinvolti;
- avere chiarezza su cosa ci si aspetta da loro nei loro ruoli;
- sentirsi preparati e autorizzati a contribuire fin dal primo giorno.

MODALITÀ OPERATIVE

L'accoglienza rappresenta il primo appuntamento del neoassunto con l'organizzazione della quale è diventato dipendente.

Con l'immissione in servizio, il dipendente assicura tutti gli adempimenti di carattere amministrativo necessari ai fini dell'assunzione e sottoscrive il contratto individuale di lavoro.

Le modalità operative per l'inserimento e l'addestramento del neoassunto nel Servizio a cui viene assegnato, si sviluppano su 3 fasi:

- 1) assegnazione
- 2) inserimento/Addestramento
- 3) valutazione

Fase 1- Assegnazione al Servizio

Il neoassunto viene preso in carico dal servizio di assegnazione.

Al momento della presa in carico del neoassunto, il Responsabile provvede a:

- fornire una panoramica dell'Ente e un'introduzione alla cultura;
- discutere il ruolo, gli obiettivi, i parametri di prestazione e la tempistica per lo sviluppo del nuovo dipendente;

Fase 2 - Inserimento/addestramento nel Servizio

Con la fase iniziale il neoassunto entra a far parte dell'organico dell'U.O., mediante un apprendimento e un coinvolgimento progressivo nelle attività di routine e in quelle straordinarie.

Le attività di affiancamento e/o addestramento comportano l'osservazione diretta o indiretta e l'apprendimento di tecniche relazionali, professionali ed organizzative e di specifiche manualità, adeguate al profilo professionale di riferimento ed al contesto lavorativo. Il percorso di inserimento coincide con il periodo di prova contrattualmente dovuto.

Al neoassunto viene assicurata la collaborazione con il personale interno, che include altresì la formazione relativo all'utilizzo dei gestionali in uso dell'Ente.

Al neoassunto viene assicurato un percorso di inserimento relazionale e di costruzione di buoni rapporti con gli altri dipendenti.

La fase di affiancamento e/o addestramento si ritiene conclusa quando il N.A. è in grado di portare a termine in completa autonomia gli atti di competenza con assunzione di responsabilità.

In questa fase si definisce il c.d “caffè di benvenuto”, un semplice momento conviviale che vede la presenza del Sindaco e del Responsabile dell'Ufficio, i quali andranno ad illustrare quella che è la “mission” del Comune alla quale il N.A. parteciperà, al fine di far sentire quello che è il senso di appartenenza della risorsa alla sua nuova struttura.

Fase 3 - Valutazione del Neoassunto

Durante il periodo di inserimento il neoassunto è soggetto ad un processo di valutazione, formalizzato in due momenti:

- Valutazione intermedia;
- Valutazione, volta soprattutto a verificare la conferma dell'assunzione.

La valutazione si incentra sulla verifica delle competenze tecniche/teorico-pratiche e sulla conoscenza delle procedure del Servizio di appartenenza, secondo pianificazione individualizzata per profilo di appartenenza.

Le schede che formalizzano il processo di valutazione intermedio e finale vengono discusse dal Responsabile con il dipendente neoassunto.

ALLEGATI

- Allegato 01 - Scheda di valutazione dell'inserimento lavorativo del personale neoassunto valutazione intermedia
- Allegato 02 - Scheda di valutazione dell'inserimento lavorativo del personale neoassunto valutazione finale

SCHEDA DI VALUTAZIONE NEOASSUNTO

Valutazione Intermedia

DEFINIZIONI

Lavorare in gruppo. Va valutata la relazione con colleghi e dirigenti, la comunicazione deve avvenire con linguaggio adeguato al contesto ed all'interlocutore, le critiche ed osservazioni devono essere accettate in maniera costruttiva

Adattabilità/Flessibilità. Va valutata la consapevolezza organizzativa, il riconoscimento dei ruoli all'interno dell'équipe, la conoscenza dei percorsi di collegamento con i vari servizi connessi a quello di assegnazione, la capacità di azione in situazioni di stress.

Deontologia professionale. Va valutato l'orientamento all'utenza in termini di risposte adeguate e tempestive ai bisogni/richieste e ne comprende il grado di soddisfazione.

Organizzazione del proprio lavoro. Va valutata la capacità di pianificare le attività stabilendo le priorità.

Soluzione dei problemi. Va valutata la competenza specifica del profilo di inquadramento contestualizzata nell'ambito specifico di attività.

Controllo operativo. Va valutato l'utilizzo corretto delle apparecchiature e degli applicativi presenti nel servizio, l'apprendimento di tecniche professionali ed organizzative e di specifiche manualità adeguate al profilo professionale di riferimento ed al contesto lavorativo di inserimento, la conoscenza e l'applicazione delle procedure aziendali traversali e dell'area di appartenenza.

CRITERI DI VALUTAZIONE

SI: 3 punti Il neoassunto ha le competenze richieste al contesto a cui è assegnato

IN PARTE: 1 oppure 2 punti Il neoassunto ha il livello minimo di competenza richiesto che potrà migliorare attraverso l'acquisizione di ulteriori conoscenze

NO: 0 punti Il neoassunto non possiede le competenze minime richieste per l'area di appartenenza

VALUTAZIONE POSITIVA: Punteggio totale da 12 a 18

VALUTAZIONE NEGATIVA: Punteggio totale uguale o inferiore a 11

COGNOME.....

NOME.....

UNITA' OPERATIVA.....

Periodo valutazione dal al.....

1. COMPETENZE COMUNICATIVO-RELAZIONALI

LAVORARE IN GRUPPO

Si sente parte di un gruppo e condivide con questo dubbi e problematiche. Disponibilità ad integrare le proprie energie con quelle dei colleghi, disponibilità di apprendere e imparare, capacità di mettere in discussione il proprio metodo di lavoro e rivederlo in base alle necessità dell’Ufficio-

SI

NO

IN PARTE

Lei come si è sentito accolto dal gruppo di lavoro nel quale è stato inserito? Ha ricevuto disponibilità dai suoi colleghi? Hanno ascoltato i suoi dubbi e le sue richieste? Quando ha posto delle domande a livello professionale oppure a livello di organizzazione, ha ottenuto risposte?

(riportare in modo sintetico il feedback del dipendente)

ADATTABILITÀ/ FLESSIBILITÀ

Capacità di riconoscere l’organizzazione del proprio servizio e della struttura dell’Ente nella sua totalità. Capacità di gestire situazioni di tensione e stress.

SI

NO

IN PARTE

Ha chiaro i ruoli all’interno del suo ufficio? Il fatto di aver avuto richieste non programmate o di essersi trovato in una situazione di emergenza, le ha creato difficoltà o situazione di stress? Ha saputo gestirla, anche condividendo con il Responsabile la sua situazione di timore?

(riportare in modo sintetico il feedback del dipendente)

DEONTOLOGIA PROFESSIONALE

Conoscenza dei propri doveri professionali (rispetto orario di lavoro, del codice di comportamento del pubblico impiego, del materiale e degli strumenti che gli vengo affidati) .

SI

NO

IN PARTE

Le sono chiari i suoi doveri rispetto al rapporto di lavoro? Orario, modalità di richiesta ferie/permessi, pausa pranzo, utilizzo del pc e dei beni che le sono stati affidati)

(riportare in modo sintetico il feedback del dipendente)

2. COMPETENZE TECNICO-PROFESSIONALI

SOLUZIONE DEI PROBLEMI

Capacità di cogliere gli aspetti essenziali dei problemi operativi, valutare i fatti significativi, saper trovare soluzioni di efficacia pratica nell'ambito specifico di attività

SI

NO

IN PARTE

Le soluzioni che ha proposto sono state ascoltate e quanto meno vagliate dai suoi colleghi/Responsabile

(riportare in modo sintetico il feedback del dipendente)

ORGANIZZAZIONE DEL PROPRIO LAVORO

Capacità di impiegare efficacemente il proprio tempo e le risorse disponibili per eseguire i compiti previsti e raggiungere i risultati prefissati. E' in grado di stabilire le giuste priorità.

SI

NO

IN PARTE

Le soluzioni che ha proposto sono state ascoltate e quanto meno vagliate dai suoi colleghi/Responsabile

(riportare in modo sintetico il feedback del dipendente)

CONTROLLO OPERATIVO

Capacità di svolgere i compiti assegnati in maniera accurata e con continuo impegno e nel rispetto di linee guida, protocolli e procedure e delle indicazioni impartite.

SI

NO

IN PARTE

Pensa che le sia stato dato tutto il necessario per lavorare in modo adeguato (spazio, attrezzature, tempo, formazione, informazione, passaggio di consegne,...)

(riportare in modo sintetico il feedback del dipendente)

VALUTAZIONE POSITIVA: Punteggio totale (da 12 a 18):

VALUTAZIONE NEGATIVA: Punteggio totale (uguale o inferiore a 11):

Luogo _____ data _____

Firma del valutatore (da 12 a 18) _____

Firma del valutato, per presa visione _____

DEFINIZIONI

Lavorare in gruppo. Va valutata la relazione con colleghi e dirigenti, la comunicazione deve avvenire con linguaggio adeguato al contesto ed all'interlocutore, le critiche ed osservazioni devono essere accettate in maniera costruttiva

Adattabilità/Flessibilità. Va valutata la consapevolezza organizzativa, il riconoscimento dei ruoli all'interno dell'équipe, la conoscenza dei percorsi di collegamento con i vari servizi connessi a quello di assegnazione, la capacità di azione in situazioni di stress.

Deontologia professionale. Va valutato l'orientamento all'utenza in termini di risposte adeguate e tempestive ai bisogni/richieste e ne comprende il grado di soddisfazione.

Organizzazione del proprio lavoro. Va valutata la capacità di pianificare le attività stabilendo le priorità.

Soluzione dei problemi. Va valutata la competenza specifica del profilo di inquadramento contestualizzata nell'ambito specifico di attività.

Controllo operativo. Va valutato l'utilizzo corretto delle apparecchiature e degli applicativi presenti nel servizio, l'apprendimento di tecniche professionali ed organizzative e di specifiche manualità adeguate al profilo professionale di riferimento ed al contesto lavorativo di inserimento, la conoscenza e l'applicazione delle procedure aziendali traversali e dell'area di appartenenza.

CRITERI DI VALUTAZIONE

SI: 3 punti Il neoassunto ha le competenze richieste al contesto a cui è assegnato

IN PARTE: 1 oppure 2 punti Il neoassunto ha il livello minimo di competenza richiesto che potrà migliorare attraverso l'acquisizione di ulteriori conoscenze

NO: 0 punti Il neoassunto non possiede le competenze minime richieste per l'area di appartenenza

VALUTAZIONE POSITIVA: Punteggio totale da 12 a 18

VALUTAZIONE NEGATIVA: Punteggio totale uguale o inferiore a 11

COGNOME.....

NOME.....

UNITA' OPERATIVA.....

Periodo valutazione dal al.....

1. COMPETENZE COMUNICATIVO-RELAZIONALI

LAVORARE IN GRUPPO

Si sente parte di un gruppo e condivide con questo dubbi e problematiche. Disponibilità ad integrare le proprie energie con quelle dei colleghi, disponibilità di apprendere e imparare, capacità di mettere in discussione il proprio metodo di lavoro e rivederlo in base alle necessità dell’Ufficio-

SI

NO

IN PARTE

Lei come si è sentito accolto dal gruppo di lavoro nel quale è stato inserito? Ha ricevuto disponibilità dai suoi colleghi? Hanno ascoltato i suoi dubbi e le sue richieste? Quando ha posto delle domande a livello professionale oppure a livello di organizzazione, ha ottenuto risposte?

(riportare in modo sintetico il feedback del dipendente)

ADATTABILITÀ/ FLESSIBILITÀ

Capacità di riconoscere l’organizzazione del proprio servizio e della struttura dell’Ente nella sua totalità. Capacità di gestire situazioni di tensione e stress.

SI

NO

IN PARTE

Ha chiaro i ruoli all’interno del suo ufficio? Il fatto di aver avuto richieste non programmate o di essersi trovato in una situazione di emergenza, le ha creato difficoltà o situazione di stress? Ha saputo gestirla, anche condividendo con il Responsabile la sua situazione di timore?

(riportare in modo sintetico il feedback del dipendente)

DEONTOLOGIA PROFESSIONALE

Conoscenza dei propri doveri professionali (rispetto orario di lavoro, del codice di comportamento del pubblico impiego, del materiale e degli strumenti che gli vengo affidati) .

SI

NO

IN PARTE

Le sono chiari i suoi doveri rispetto al rapporto di lavoro? Orario, modalità di richiesta ferie/permessi, pausa pranzo, utilizzo del pc e dei beni che le sono stati affidati)

(riportare in modo sintetico il feedback del dipendente)

2. COMPETENZE TECNICO-PROFESSIONALI

SOLUZIONE DEI PROBLEMI

Capacità di cogliere gli aspetti essenziali dei problemi operativi, valutare i fatti significativi, saper trovare soluzioni di efficacia pratica nell'ambito specifico di attività

SI

NO

IN PARTE

Le soluzioni che ha proposto sono state ascoltate e quanto meno vagliate dai suoi colleghi/Responsabile

(riportare in modo sintetico il feedback del dipendente)

ORGANIZZAZIONE DEL PROPRIO LAVORO

Capacità di impiegare efficacemente il proprio tempo e le risorse disponibili per eseguire i compiti previsti e raggiungere i risultati prefissati. E' in grado di stabilire le giuste priorità.

SI

NO

IN PARTE

Le soluzioni che ha proposto sono state ascoltate e quanto meno vagliate dai suoi colleghi/Responsabile

(riportare in modo sintetico il feedback del dipendente)

CONTROLLO OPERATIVO

Capacità di svolgere i compiti assegnati in maniera accurata e con continuo impegno e nel rispetto di linee guida, protocolli e procedure e delle indicazioni impartite.

SI

NO

IN PARTE

Pensa che le sia stato dato tutto il necessario per lavorare in modo adeguato (spazio, attrezzature, tempo, formazione, informazione, passaggio di consegne,...)

(riportare in modo sintetico il feedback del dipendente)

VALUTAZIONE POSITIVA: Punteggio totale (da 12 a 18):

VALUTAZIONE NEGATIVA: Punteggio totale (uguale o inferiore a 11):

Luogo _____ data _____

Firma del valutatore (da 12 a 18) _____

Firma del valutato, per presa visione _____

