

Onboarding: arma preziosa per trattenere i talenti.

Consigli e idee per ottimizzarlo.



REVERSE

Se già sei convinto del fatto che un onboarding ben strutturato sia strategico per la Talent Retention allora puoi andare direttamente a leggere le best practice che trovi a pagina 5.

Se invece hai piacere di cominciare il viaggio nel mondo dell'onboarding sin dall'inizio non perdiamo altro tempo e partiamo:

secondo [una ricerca condotta da Gallup](#), **i neo-assunti** – senza distinzione di grado e ruolo – **impiegano circa 12 mesi per sentirsi a proprio agio** (professionalmente parlando) **nella loro nuova azienda**.

Un anno, in pratica, è il tempo medio di cui abbiamo bisogno per **raggiungere completamente il nostro potenziale** e metterlo quindi a disposizione dell'organizzazione in cui siamo inseriti.

Alla luce di questo è evidente quanto sia indispensabile prevedere che la **fase di onboarding, spesso enormemente sottostimata**, sia accurata, occupando tutto il tempo necessario affinché le persone si sentano davvero parte di un ecosistema composito che pretende, certo, ma anche che offre, sempre di più.

“Portare a bordo” è una **responsabilità** e sì, lo sappiamo, spesso **è proprio tua**: assumerla significa comprenderne l'importanza, condividendo con i nuovi arrivati informazioni, dettagli e cultura dell'azienda che li sta accogliendo.

La mano per salire a bordo questa volta però te la tendiamo noi: nelle pagine che seguono vedremo insieme **perché curare l'onboarding debba diventare prassi in qualsiasi azienda**, grande o piccola che sia, **e quali sono le best practice** che occorre seguire affinché sia veramente efficace.

Indice

1. Onboarding is not an option
2. Come dare vita a un onboarding memorabile
 - Definisci chiaramente gli obiettivi dell'onboarding
 - Crea un team trasversale per i programmi di onboarding
 - Automatizza una parte del percorso di onboarding

1. Onboarding is not an option

In [questo articolo](#) di qualche tempo fa avevamo elencato i “meriti” di un buon processo di onboarding, primi tra tutti:

- la possibilità di mettere subito a frutto le competenze del nuovo assunto;
- i benefici per l'[employer branding](#);
- il miglioramento di retention ed engagement dei collaboratori.

A distanza di quasi due anni possiamo affermare senza indugi che quella che prima era una possibilità che ti consigliavamo (seppur con entusiasmo), ora è una strada quasi obbligata, e **non basta fare le cose al minimo tanto per poter dire di averle fatte.**

Ora come ora è infatti indispensabile che il processo di onboarding sia indimenticabile. **Che non solo mantenga la promessa fatta in fase di talent acquisition, ma che ne alzi l'asticella, superandola.**

È sempre la ricerca di Gallup citata poco sopra che ci offre qualche dato su cui riflettere mostrando come **solo il 12% dei lavoratori ritiene che la sua azienda abbia un processo di onboarding soddisfacente** o comunque in linea con le aspettative e che, di questi, neanche il 30% si senta effettivamente pronto a lavorare in azienda dopo questa fase, lasciandoci quindi capire come spesso sia una routine poco efficace.

Risulta invece che le aziende che investono in un programma di onboarding strutturato vedono un **incremento del 50% dell'employee retention sui nuovi assunti** e, all'interno di questo stesso gruppo, **un aumento della produttività pari al 62%.**

Alzare queste percentuali significa aumentare la soddisfazione dei colleghi e, di conseguenza, **abbassare il turnover** che, secondo la Society for Human Resource Management, si attesta sul **50% per i lavoratori junior entro i primi 4 mesi** di assunzione e su un'identica percentuale per le posizioni più senior, allungando però l'arco temporale fino ai 18 mesi.

Abbiamo capito quindi come l'onboarding sia **una fase cruciale in grado di collegare il processo di talent acquisition a una performance professionale di alta qualità e sostenibile nel lungo periodo**. Come dicevamo poco sopra è la cartina al tornasole delle promesse che il neo-assunto si è sentito fare in fase di recruiting ed **è proprio qui che mette le basi la cosiddetta employee experience**, vale a dire tutto ciò che un lavoratore osserva e percepisce durante la sua intera esperienza in azienda.

È durante questo step che le nuove leve aziendali **formano nella loro mente una precisa opinione circa la cultura aziendale**, gettando le basi per false percezioni che, soprattutto se negative, sono poi difficilissime da smantellare.

2. Come dare vita ad un onboarding memorabile

L'obiettivo di un programma di onboarding eccellente non è **sentirsi dire “bravo” in qualche post acchiappa-like su LinkedIn**, ma è innanzitutto quello di **predisporre i neo-assunti a dare il meglio** e ad **entrare in connessione con l'anima dell'azienda**.

Dimentichiamoci processi sbrigativi e facciamo a meno di modelli standard malamente adattati all'organizzazione per la quale lavoriamo. Cerchiamo quindi di essere **da una parte concreti, ma dall'altra anche creativi**. Da una parte attenti ascoltatori di quel che ci dicono i dati e le opinioni del mercato e, dall'altra, consapevoli di caratteristiche ed esigenze della nostra azienda e delle persone che vi collaborano.

Teniamo anche presente che **la crescente diffusione del lavoro ibrido rende la fase di ingresso in azienda ancora più complessa** che nel passato: il rapporto che le persone hanno con il loro lavoro è ora più che mai dematerializzato e delocalizzato e il nostro obiettivo è quello di non renderlo più “deumanizzato” di quanto non corra già il rischio di essere. [L'engagement dei collaboratori da remoto è un tema non banale che abbiamo approfondito qui.](#)

Quindi, tornando a noi, per settare un onboarding eccellente, ovvero un'esperienza che ai neo-assunti possa lasciare solo il tempo di dire “wow”, ti consigliamo di prendere in considerazione ciò che segue:

1) Definisci chiaramente gli obiettivi dell'onboarding

Sembra una banalità, ma uno dei più grandi problemi di qualsiasi progetto è una mancata visione strategica. In pratica si inizia a “fare qualcosa” senza aver pensato a **dove si voglia arrivare, cosa serve per arrivarci e quali possano essere gli eventuali piani B** qualora le cose non girino nel migliore dei modi.

In pratica non si pensa veramente e dettagliatamente ad obiettivi misurabili.

Anche l'onboarding ha quindi necessità di essere ragionato al contrario (nel marketing si chiamerebbe “**bottom up approach**”): **si parte dalla fine, ossia si pensa a dove si vuole arrivare, e si ripercorre il percorso all'indietro per capire come arrivarci**. Più difficile a dirsi che a farsi, soprattutto quando dopo aver messo in pratica questo metodo risulta più facile e veloce soddisfare le proprie stesse esigenze.

Per definire gli obiettivi – che in larga parte si identificano con **le 4 C, ossia conformità, chiarezza, cultura e connessione** – può esserti utile porti alcune domande:

- hai identificato, condiviso e chiaramente spiegato regole, policy e procedure alle quali i lavoratori devono attenersi?
- il lavoratore neo-assunto ha ricevuto chiare indicazioni circa le aspettative connesse con il suo ruolo e come queste si collegano ad attività aziendali operative circoscritte nel tempo?
- al termine del programma di onboarding, le persone che vi saranno coinvolte potranno vantare una piena comprensione della cultura aziendale e avranno modo di essere supportate affinché instaurino tutte le relazioni utili al loro successo?
- hai chiesto feedback strutturati ai nuovi colleghi per conoscere la loro opinione sul processo di onboarding e ottimizzarlo mese per mese? ([Qui abbiamo parlato di come chiedere feedback in modo digitale e strutturato](#))

Settati gli obiettivi, è necessario decidere **come misurare il loro raggiungimento**: le metriche di valutazione dovranno essere tanto quantitative (per esempio la percentuale di retention dei nuovi assunti dopo un anno dal loro inserimento in azienda) quanto qualitative, analizzando i feedback di cui si è detto ma anche accentuando l'ascolto e il dialogo con i colleghi per captare il loro pensiero.

2) Crea un team trasversale per i programmi di onboarding

L'onboarding è un po' "affare di tutti". Non è infatti solo il team HR che dovrebbe occuparsene: i nuovi assunti hanno necessità di essere messi in collegamento anche con altri dipartimenti e, se possibile, con la dirigenza. Vediamo come può essere coinvolto efficacemente ogni ruolo:



Ci rendiamo conto che spesso le dimensioni aziendali possano rendere difficile un rapporto diretto tra i lavoratori e chi ricopre posizioni apicali. Ma **far dialogare le nuove leve con le prime linee permette loro di "andare alla fonte" e formarsi un'opinione non filtrata di quello che l'azienda è veramente**. Quindi è davvero importante sensibilizzare su questo tema andando più in su possibile nell'organigramma. Quando le dimensioni dell'organizzazione non permettono confronti "intimi", è comunque possibile pensare di organizzare **incontri più strutturati** durante i quali il CEO, l'AD o comunque le persone apicali dell'azienda possano avere un confronto con i neo-assunti: possono essere brevi workshop oppure occasioni di networking anche informali (un aperitivo o una colazione in azienda, per esempio) che diano alle persone la possibilità di condividere informazioni e valore. In entrambi i casi **l'incontro con il CEO è sempre percepito dalle persone come un'opportunità**: quanto meglio viene organizzato e quanto più è aperto e trasparente, tanto più rimarrà positivamente impresso nella mente dei nuovi assunti, creando (si spera) una positiva percezione dell'azienda in cui sono approdati.



Tornando a pensare ai ruoli più operativi, i referenti dei nuovi assunti saranno i primi ad essere coinvolti nel percorso di onboarding, perché a loro volta sensibilizzino tutto il team in cui entreranno i nuovi colleghi: **è necessario che le persone già operative siano allineate nel dettaglio circa i nuovi ingressi, i loro compiti e responsabilità** e che venga in qualsiasi modo favorita la creazione di una relazione virtuosa, equilibrata e, ovviamente, efficiente.



Meno banale può essere valutare di **coinvolgere i manager di dipartimenti diversi da quello in cui si inserirà il nuovo assunto.**

Le obiezioni potrebbero non essere poche, ma ogni manager si dimostrerà disponibile una volta che avrà riscontrato che le sue nuove risorse si dimostrano molto più coinvolte e preparate dopo qualche incontro con i colleghi che guidano altri dipartimenti. Conoscere nel dettaglio di cosa si occupano le altre aree, vedere i diversi stili di leadership, ascoltare le esperienze di colleghi con background diversi: tutto utilissimo, te ne renderai conto facilmente. Anche in questo caso a seconda delle dimensioni dell'azienda si possono organizzare iniziative più o meno strutturate.



Infine **un'iniziativa sempre più diffusa è quella del Buddy**, soprattutto per le figure più junior. Il **Buddy** è un amico, una persona con poca seniority in più rispetto al nuovo arrivato e che appartiene ad un altro reparto. Ne abbiamo parlato diffusamente [qui](#).

3) Automatizza una parte del percorso di onboarding

La burocrazia è una scocciatura per tutti. E ancor di più quando toglie tempo a momenti di valore. Per questo **avere a supporto un portale che accompagni manager, HR e nuovi assunti lungo il programma di onboarding** risulta necessario per evitare di sprecare tempo e risorse in attività indispensabili, certo, ma che aggiungono poco valore all'intera esperienza.

Ma cosa può fare al posto tuo e del tuo staff una piattaforma appositamente studiata per affiancarti nelle varie fasi di un programma di onboarding? Vediamolo insieme:



prima ancora del loro ingresso in azienda, puoi “dirottare” i nuovi assunti sul portale perché fruiscano, per esempio, di un video di benvenuto e di una serie di contenuti in pillole (possibilmente quanto più interattive e animate possibili, per scongiurare ogni forma di noia e disattenzione) che spieghino loro regole e policy aziendali “di base”.

Loggandosi sul portale avranno anche modo di scaricare il dettaglio del loro programma di onboarding e completare tutta la documentazione necessaria per ufficializzare l'ingresso in azienda. Tutto questo ti eviterà da una parte di dover ripetere e illustrare contenuti non particolarmente appealing e, dall'altra, di doverti occupare di attività prettamente compilative);



volendo fare le cose per bene, **puoi pensare di monitorare l'esperienza di onboarding prevedendo una serie di feedback strutturati che i neo-assunti potranno condividere proprio tramite il portale.**

Questo ti consentirà di capire se si sta approcciando il programma precedentemente condiviso nella maniera corretta e nei tempi previsti e quali sono percezioni e impressioni delle persone, giorno per giorno. Oltre a eventualmente darti la possibilità di correggere il tiro in tempo reale ti permetterà anche di tarare diversamente i successivi programmi di onboarding partendo proprio dalle valutazioni delle stesse persone che vi sono coinvolte;



attraverso il portale puoi inoltre dare facilmente accesso a **momenti extra rispetto al programma di onboarding standard**, come formazioni online su temi specifici oppure documenti di approfondimento e così via;



se la tua realtà è particolarmente digitalizzata si possono proporre anche attività che aiutano **le new entries ad entrare in contatto tra loro**, come chat di gruppo o caffè virtuali.

Per concludere: se diamo per assunto che qualsiasi organizzazione ha come obiettivo primario quello di **trattenere i talenti**, qualsiasi arma possa aiutare in questa missione è quantomeno da testare. E l'onboarding ha ormai ampiamente **superato il test sull'efficacia**.

L'onboarding fa parte di un percorso di Employer Branding strutturato.
Leggi l'e-book per scoprire come progettare il tuo piano di
Employer Branding step by step:



Buona lettura!
Il team di Reverse

[Cerchi talenti in poco tempo? Affidaci una selezione!](#)

REVERSE

human
resources
science



www.reverse.hr

Milano - Bologna - Berlino - Parigi - Barcellona