 C.RE.A. COOP. SOCIALE C.RE.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 PROCEDURA GESTIONALE	PG 05
	GESTIONE RISORSE UMANE	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 5,7 del 22.06.2018 Rev. 01 del 18.11.2020

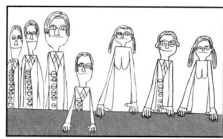
PROCEDURA GESTIONALE
PG 05 GESTIONE RISORSE UMANE

Indice delle Revisioni

Rif N° EDIZIONE MQ E N° REVISIONE PG	DATA APPROVAZIONE	DESCRIZIONE	PARAGRAFI INTERESSATI	PAGINE	NOTE
Rif. Ed. 0 MQ Rev. 00	29.11.2017	Emissione	Tutti	Tutte	Emissione a seguito di transizione a UNI EN ISO 9001:2015
Rif. Ed. 1 MQ Rev. 00	22.06.2018	Nuova Emissione	Tutti	Tutte	Emissione a seguito di integrazione UNI EN ISO 9001:2015 con UNI EN ISO 14001:2015 e UNI 11034
Rif. Ed. 1 MQ Rev. 01	18.11.2020	Revisione	Tutti	Tutte	Adeguamenti


Approvazioni

Attività	Responsabilità	Data	Firma
Elaborazione	RAQ	18.11.2020	FIRMATO A DISTANZA
Approvazione	DIR	18.11.2020	FIRMATO A DISTANZA
Emissione	RAQ	18.11.2020	FIRMATO A DISTANZA

 C.R.E.A. COOP SOCIALE C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 PROCEDURA GESTIONALE	PG 05
	GESTIONE RISORSE UMANE	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 5,7 del 22.06.2018 Rev. 01 del 18.11.2020

Sommario

1.	SCOPO	3
2.	GENERALITÀ	3
3.	APPLICABILITÀ	3
4.	TERMINI E DEFINIZIONI.....	3
5.	RIFERIMENTI E APPLICAZIONE INFORMAZIONI DOCUMENTATE	3
6.	RESPONSABILITÀ E AGGIORNAMENTO	5
7.	COMPETENZE E SELEZIONE.....	5
	7.1 COMPETENZE	5
	7.2 SELEZIONE	5
	7.3 PERIODO DI PROVA, RINNOVI E TRASFORMAZIONI CONTRATTUALI.....	8
8.	FORMAZIONE E SVILUPPO.....	11
	8.1 FORMAZIONE IN AFFIANCAMENTO E INSERIMENTO DEL PERSONALE NEO-ASSUNTO	12
	8.2 SUPERVISIONE E CONTROLLO	13
9.	MOTIVAZIONE E PARTECIPAZIONE.....	13
10.	VALUTAZIONE PERIODICA DEL PERSONALE	14
11.	SUPPORTO ALLA STORIA E AL PERCORSO PROFESSIONALE DEL PERSONALE	15
12.	ATTIVITÀ DI VOLONTARIATO E SERVIZIO CIVILE.....	15
13.	DOCUMENTAZIONE	15
14.	CONTROLLO DEL PROCESSO E GESTIONE DEL RISCHIO	16

 C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 PROCEDURA GESTIONALE	PG 05
	GESTIONE RISORSE UMANE	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 5,7 del 22.06.2018 Rev. 01 del 18.11.2020

1. Scopo

Scopo della presente procedura è definire le modalità e le responsabilità con cui la Cooperativa assicura la gestione delle risorse umane.

2. Generalità

La Cooperativa C.R.E.A. determina e rende disponibili le persone necessarie per l'efficace attuazione del proprio sistema di gestione **aziendale** per la qualità e **l'ambiente** e per il funzionamento e il controllo dei suoi processi. Per tale ragione, pone particolare attenzione alla gestione delle risorse umane come fattore di supporto indispensabile per il conseguimento dei propri obiettivi.

Scopo della presente procedura è quello di stabilire le modalità operative per la selezione, l'inserimento, la formazione, l'addestramento e la qualifica del personale, nonché per la sua valutazione.

3. Applicabilità

Questa procedura è applicata in ogni settore dell'organizzazione per la definizione, la pianificazione e la documentazione della selezione, della gestione, della formazione, addestramento e la qualifica del personale, e per la sua valutazione.

La presente procedura regola le modalità attraverso le quali la Cooperativa determina le competenze necessarie per le persone che svolgono attività lavorative nei processi che sono sottoposti al proprio controllo, si assicura che abbiano competenze appropriate e adeguate in base alla loro istruzione, formazione ed esperienza professionale, e ne promuove il conseguimento e l'accrescimento nel tempo.

4. Termini e definizioni

Si fa riferimento alla Sez. 3 del Manuale di gestione aziendale per la qualità e l'ambiente.

5. Riferimenti e applicazione informazioni documentate

Norma UNI EN ISO 9001:2015

Norma UNI EN ISO 14001:2015 par. 7.1 – 7.2 – 7-3

Norma UNI 11034

Norma UNI 10928

Norma UNI 11010

Norma UNI 10881

Manuale di gestione aziendale per la qualità e l'ambiente, Sez. 7


Politica aziendale per la qualità e l'ambiente

Organigramma della Cooperativa

Mansionari

Codice Etico e Modello Organizzativo ex D. Lgs. 231/2001 e s.m.i.

Normativa vigente in materia di diritto del lavoro

 C.R.E.A. COOP SOCIALE C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 PROCEDURA GESTIONALE	PG 05
	GESTIONE RISORSE UMANE	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 5,7 del 22.06.2018 Rev. 01 del 18.11.2020

CCNL Cooperazione Sociale

PG 01 Contesto dell'organizzazione

PG 02 Leadership

PG 03 Pianificazione sistema qualità

PG 04 Gestione del rischio

PG 06 Gestione infrastrutture, ambiente per il funzionamento dei processi e altre risorse di supporto

PG 07 Gestione della comunicazione

PG 08 Gestione delle informazioni documentati

PG 09 Progettazione e sviluppo

PG 10 Gestione delle gare per l'affidamento dei servizi

PG 11 Rapporti con la Pubblica Amministrazione

PG 14 Fornitori

PG 15 Gestione finanziaria

PG 16 Valutazione delle prestazioni

PG 17 Miglioramento

PG 18 Gestione emergenza sanitaria

PE Procedure di Erogazione del Servizio

PRO 29 - Protocollo per l'organizzazione delle attività di volontariato all'interno dei servizi e delle strutture

PA Ambientali

Mod. AQ 001/PG05 Scheda Informazioni del personale

Mod. AQ 002/PG05 Scheda selezione del personale

Mod. AQ 003/PG05 Scheda richiesta operatore

Mod. AQ 004/PG05 Scheda valutazione personale

Mod. AQ 005/PG05 Scheda richiesta corsi

Mod. AQ 006/PG05 Piano formazione

Mod. AQ 007/PG05 Registro formazione

Mod. AQ 008/PG05 Questionario soddisfazione formazione

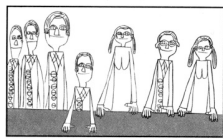
Mod. AQ 009/PG05 Formazione del personale neo assunto

Mod. AQ 010/PG05 Richiesta ferie

Mod. AQ 011/PG05 Richiesta permesso non retribuito

Mod. AQ 012/PG05 Rapporto infortunio

Gestionale 'file maker'

 C.R.E.A. COOP SOCIALE C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 PROCEDURA GESTIONALE	PG 05
	GESTIONE RISORSE UMANE	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 5,7 del 22.06.2018 Rev. 01 del 18.11.2020

6. Responsabilità e aggiornamento

L'aggiornamento della presente procedura è compito del Responsabile Assicurazione Qualità.

Le responsabilità relative all'applicazione della presente procedura sono riportate nella seguente matrice.

Attività \ Responsabilità	Direzione	Direzione servizi	Referente Amministrazione del personale	Referente gestione risorse umane e responsabile formazione
Gestione del personale	●	●		
Amministrazione del personale			●	
Selezione	●	●	○	●
Formazione		○		●

● Responsabilità ○ Collaborazione

7. Competenze e Selezione


7.1 Competenze

Nella gestione dei servizi la Cooperativa pone particolare attenzione al personale utilizzato sia perché questo costituisce una risorsa fondamentale per la qualità dell'erogazione del servizio, sia perché le leggi e i capitolati di gara richiedono professionalità specifiche in relazione al tipo di prestazione da effettuare.

In relazione alle prestazioni richieste ed ai requisiti normativi ed ambientali che l'organizzazione deve rispettare, fin dal momento della progettazione, vengono pertanto determinate le competenze necessarie per le persone che svolgeranno attività lavorative se e nel momento in cui il servizio prenderà avvio. Nell'ambito della progettazione, e in base agli specifici capitolati di appalto o bandi per la concessione di servizi e/o strutture, la Cooperativa definisce i profili professionali necessari e/o direttamente i soggetti che saranno assegnati al servizio, eventualmente allegando al progetto anche la documentazione curricolare richiesta.

7.2 Selezione

La selezione rappresenta un momento significativo nella gestione delle risorse umane e viene effettuata tenendo conto di una molteplicità di fattori secondo l'iter di seguito riportato. La selezione è la fase di gestione delle risorse umane che provvede ad assicurare che le persone siano competenti sulla base dell'istruzione, della formazione e/o delle esperienze appropriate, sulla base dei requisiti necessari e/o prescelti.

 C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 PROCEDURA GESTIONALE	PG 05
	GESTIONE RISORSE UMANE	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 5,7 del 22.06.2018 Rev. 01 del 18.11.2020

I curricula e la documentazione attestante titoli, qualifiche e abilitazioni professionali, sono acquisiti sia in forma cartacea sia in formato digitale (privilegiando per il curriculum il formato europeo).

La raccolta e archiviazione curricula e della documentazione attestante titoli, qualifiche e abilitazioni professionali avviene secondo le modalità previste nella PG08 Informazioni documentate; per specifiche esigenze di selezione può essere compilata la “Scheda informativa personale” (Mod. AQ 001/PG05) al fine di sintetizzare le informazioni necessarie per la selezione.

Il processo di selezione viene attivato dalla Direzione in seguito alla partecipazione a gare, all’attivazione di nuovi servizi, alle dimissioni di personale già in servizio o a nuove necessità (richieste di part time, aspettative, ecc.) o su segnalazione dei Coordinatori, in quest’ultimo caso a seguito di presentazione di richiesta mediante il modello Mod. AQ 003/PG05 “Richiesta Operatore”, inviata alla Direzione servizi e al **Referente gestione risorse umane e responsabile formazione**.

Il **Referente gestione risorse umane e responsabile formazione** esamina l’archivio dei curricula dei candidati al momento disponibili e procede ad una prima formale selezione in base alle caratteristiche richieste ai candidati:

- titoli di studio
- attestati di formazione e qualifica professionale
- possesso di abilitazioni e iscrizioni ad ordini/albi/collegi
- esperienze lavorative pregresse


Il **Referente gestione risorse umane e responsabile formazione** organizza le convocazioni attivando anche, quando necessario, i Coordinatori e i Referenti di Area, sulla base di valutazioni di volta in volta operate dalla Direzione/Direzione servizi.

Il colloquio viene condotto da una Commissione la cui composizione può essere variabile, sulla base della tipologia di selezione da svolgere. Tale composizione è determinata dalla Direzione/Direzione servizi.

Possono far parte della Commissione di selezione con voto deliberativo il Direttore, il Direttore dei Servizi, il **Referente gestione risorse umane e responsabile formazione**, il Referente di area e/o il Coordinatore del servizio interessato e/o di specifiche figure professionali interne od esterne individuate ad hoc.

Il colloquio si basa su:

- verifica dell’esperienza lavorativa e dell’atteggiamento nei confronti del lavoro
- verifica di conoscenze e competenze richieste dai profili oggetto di selezione
- verifica della capacità di risoluzione di problemi
- verifica della disponibilità alla condivisione degli obiettivi aziendali e del servizio

 C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 PROCEDURA GESTIONALE	PG 05
	GESTIONE RISORSE UMANE	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 5,7 del 22.06.2018 Rev. 01 del 18.11.2020

In alcuni casi può essere fatta una verifica del candidato attraverso una visita sul luogo di lavoro e un ulteriore colloquio con il Coordinatore e/o gli operatori.

Tale verifica ha l'obiettivo di valutare l'impatto soprattutto con l'utenza e, se anche questa ha esito positivo si procede alla definizione dei termini dell'assunzione che viene comunicata dalla Direzione previo lavoro istruttorio del **Referente gestione risorse umane e responsabile formazione** attraverso il modulo "Rapporto di Lavoro" sul quale la Direzione appone data e firma al momento della comunicazione. L'individuazione, da parte della Direzione/ Direzione dei servizi, della mansione del personale da assumere viene fatta tenendo conto dei profili e dei requisiti minimi riportati sul Mansionario di ogni funzione aziendale. Il modulo "Rapporto di Lavoro" contiene tutte le informazioni necessarie per la corretta stipula del contratto di lavoro (dati personali, documenti allegati, luogo di lavoro, inquadramento) viene compilato dal **Referente gestione risorse umane e responsabile formazione**.


Tutto il percorso di selezione è documentato sul modulo "Selezione personale" (Mod.AQ 002/PG05) che contiene:

- data convocazione
- esito colloquio
- esito verifica sul servizio quando prevista
- decisione assunzione

Il modulo è firmato in ogni parte dal Responsabile che ha condotto l'azione.

Per particolari procedimenti di selezione, la Direzione/Direzione servizi può stabilire specifiche modalità anche in difformità alla presente procedura, dandone evidenza in un documento di verbale nel quale si evidenzino le modalità adottate e le ragioni della loro adozione.

In relazione all'emergenza sanitaria Covid-19 o di eventuali altre situazioni simili che impediscano la possibilità di svolgimento ordinario delle procedure selettive in presenza, il Referente gestione risorse umane e responsabile formazione in accordo con la Direzione e la Direzione servizi, procede ad istruire procedure mediante videoconferenza per lo svolgimento dei colloqui del personale. Anche la documentazione inerente le procedure selettive viene – per quanto possibile – trasmessa digitalmente.

 C.R.E.A. COOP SOCIALE C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 PROCEDURA GESTIONALE	PG 05
	GESTIONE RISORSE UMANE	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 5,7 del 22.06.2018 Rev. 01 del 18.11.2020

7.3 Istruzione delle pratiche contrattuali e avvio in servizio


Una volta terminata la fase selettiva, il Referente gestione risorse umane e responsabile formazione trasmette la documentazione per la definizione del contratto al Referente amministrazione del personale. Questi, procede, secondo le indicazioni ricevute, per istruire il procedimento di attivazione del contratto, trasmettendo allo Studio di consulenza del lavoro le indicazioni per l'attivazione dello stesso nei modi e nei tempi definiti. Il Referente amministrazione del personale si accerta, con comunicazioni via email e telefoniche, che lo Studio di consulenza del lavoro abbia ricevuto e preso in carico la documentazione inerente l'attivazione del contratto entro i tempi necessari per l'attivazione della pratica. Di tale attività ne dà evidenza alla Direzione / Direzione servizi tramite comunicazione email, al fine di poter controllare che vi siano tutti i presupposti per l'avvio in servizio nei tempi predeterminati. Tali disposizioni si applicano altresì nel momento del rinnovo, della variazione contrattuale ovvero della trasformazione del contratto. Di tale attività è responsabile il Referente amministrazione del personale, il controllo è svolto sulle singole pratiche da parte della Direzione o della Direzione servizi.

Al momento dell'avvio in servizio il Referente amministrazione del personale consegna al lavoratore la seguente documentazione:

- Deposito ufficiale dell'email del lavoratore
- Modulo richiesta IBAN
- Richiesta autorizzazione privacy dipendente
- Incarico per autorizzazione al trattamento in relazione al servizio svolto
- Informativa Covid-19
- Modulo relativo alle detrazioni fiscali
- Modulo richiesta gestione TFR
- Regolamento interno, firmato dal lavoratore
- Mansionario, firmato dal lavoratore

Sono poi consegnati per posta elettronica i seguenti documenti, in revisione aggiornata su area pubblica del sito web della Cooperativa:

- Codice etico ex 231
- Organigramma
- Politica Q&A

 C.R.E.A. COOP SOCIALE C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 PROCEDURA GESTIONALE	PG 05
	GESTIONE RISORSE UMANE	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 5,7 del 22.06.2018 Rev. 01 del 18.11.2020

7.4 Periodo di prova, rinnovi e trasformazioni contrattuali

Prima dello scadere del periodo di prova, ovvero in caso di rinnovo, di variazione ovvero di trasformazione del contratto di lavoro, il Coordinatore del servizio nel quale l'addetto è inserito (ovvero più Coordinatori qualora l'addetto sia assegnato a più servizi), presenta una valutazione secondo il modello Mod. AQ 004/PG05. Tale valutazione, è svolta sotto la responsabilità del Coordinatore il quale ha la facoltà di acquisire elementi oggettivi di valutazione all'interno della propria équipe e fornisce elementi utili per decidere il proseguimento o meno del contratto. Il Coordinatore, nel compilare il suddetto modulo, deve dare evidenza degli elementi in base ai quali formula il giudizio finale positivo o negativo.


7.4 Selezione del personale, gestione del contratto di lavoro autonomo

Per esigenze di integrazione all'interno dei servizi di personale qualificato (a titolo esemplificativo e non esaustivo, infermieri, fisioterapisti/terapisti della riabilitazione ecc.), per lo più afferente a professioni ordinistiche o per lo svolgimento delle quali è richiesta l'iscrizione ad albo/collegio professionale, la Cooperativa può ricorrere anche alla selezione di professionisti concludendo questi un contratto di lavoro autonomo libero professionale.

In questo caso, l'affidamento all'esterno della prestazione professionale è regolata dalla presente procedura per analogia alla gestione del processo di gestione del personale dipendente e non, come ordinariamente è previsto per l'acquisizione di beni e/o servizi da fornitori esterni o per prestazioni affidate all'esterno, anche in outsourcing, dalla procedura di gestione dei fornitori (PG 14 Gestione dei fornitori).

Alla selezione, gestione e valutazione del personale libero professionale con contratto di lavoro autonomo, si applica la presente procedura per quanto compatibile e appropriato. Nella regolamentazione contrattuale si fa riferimento al codice civile e alla normativa giuslavoristica in materia di contratti di lavoro autonomo. In fase di selezione il professionista deve presentare:

- a) il curriculum vitae
- b) i titoli professionali
- c) l'iscrizione ad ordini, albi, collegi
- d) la formazione continua prevista per legge in relazione alla figura professionale (crediti formativi acquisiti)
- e) copia dell'assicurazione professionale, sulla base di massimali stabiliti dalla Direzione
- f) l'attribuzione della partita iva

 C.R.E.A. COOP SOCIALE C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 PROCEDURA GESTIONALE	PG 05
	GESTIONE RISORSE UMANE	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 5,7 del 22.06.2018 Rev. 01 del 18.11.2020

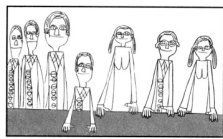
- g) le informazioni inerenti l'inesistenza di cause ostative all'esercizio della professione per i servizi richiesti
- h) eventuali ulteriori informazioni e documentazione che la Cooperativa ritenga utile o necessario acquisire in fase selettiva

Il contratto deve contenere almeno i seguenti elementi:

- l'oggetto delle prestazioni erogate
- la durata del contratto
- le modalità di esecuzione e di interfaccia con l'organizzazione
- la disciplina del compenso e dei termini di pagamento
- la riservatezza nella gestione delle proprie prestazioni per la Cooperativa, anche con specifico riguardo alla normativa vigente in materia di trattamento di dati personali e di particolari categorie di dati (cd. dati sensibili)
- le modalità di valutazione delle prestazioni
- eventuali clausole di esclusiva
- l'impegno del professionista ad applicare efficacemente le pertinenti procedure e protocolli del SGI per la qualità e l'ambiente e a provvedere per quanto necessario alla compilazione e gestione delle informazioni documentate da conservare inerenti le prestazioni svolte
- l'impegno del professionista a trasmettere con la periodicità richiesta dalla Direzione gli aggiornamenti rispetto al mantenimento dei requisiti professionali, di iscrizione ad ordini, albi o collegi, relativamente all'acquisizione di crediti formativi obbligatori ove richiesto alla professione, rinnovo di polizze assicurative, informazioni relative a cause ostative all'esercizio della professione
- clausole rescissorie e di recesso dall'incarico
- clausole relative alla gestione di eventuali contenziosi tra le parti

Nella conduzione del contratto, anche il professionista è soggetto ad affiancamento per il periodo iniziale di avvio delle attività presso il servizio/struttura, per la durata stabilita dalla Direzione. L'intero rapporto di lavoro, inclusa la parte di affiancamento, è improntata ad una gestione di rapporto nell'ottica libero professionale, escludendo ogni volontà della Cooperativa di instaurare un rapporto di lavoro subordinato.

La collaborazione libero professionale dovrà essere oggetto di controllo da parte del Coordinatore e, per quanto applicabile, si fa riferimento al successivo paragrafo 8.2.

 C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 PROCEDURA GESTIONALE	PG 05
	GESTIONE RISORSE UMANE	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 5,7 del 22.06.2018 Rev. 01 del 18.11.2020

La valutazione del personale con contratto di lavoro autonomo avviene secondo quanto previsto dal paragrafo 7.3 per quanto applicabile.

8. Formazione e sviluppo

E' compito della Direzione stabilire, attraverso le funzioni esercitate dal responsabile formazione, sulla base delle esigenze operative, della disponibilità di personale, delle richieste ed esigenze di varia natura (nuovi servizi, cambiamenti tecnici e/o legislativi) e del budget disponibile, le necessità di formazione del personale della Cooperativa. Vengono quindi tenute in considerazione le istanze di bisogni formativi avanzate dai Coordinatori dei servizi e formalizzate alla fine di ogni anno nel Rapporto annuale del servizio, oltre che da parte dei soci/lavoratori attraverso la Richiesta di formazione (Mod. AQ 005 PG05). Vengono inoltre valutate le lacune che possono emergere durante lo svolgimento degli audit interni, delle riunioni della Direzione con i Servizi e/o con i Coordinatori o in occasione del Riesame del Sistema.

Tali necessità sono definite e riportate nel "Piano della Formazione" Mod. AQ 006/PG05 stabilito dalla Direzione.

Nel definire il "Piano Formazione" la Direzione può avvalersi della collaborazione del RAQ.

Le evidenze della partecipazione a tali corsi sono date dai Mod AQ 007/PG05 Registro formazione **ovvero dai modelli generati dal gestionale file maker, ovvero da registri di origine esterna** archiviati a cura del **Referente gestione risorse umane e responsabile formazione.**


Nell'ottica dello sviluppo e miglioramento delle risorse umane oltre alla formazione possono essere previsti, in base alle esigenze del servizio rilevate dalla Direzione, interventi di:

- supervisione
- formazione interna e autoformazione
- partecipazione a seminari e giornate di studio

Tali attività sono programmate insieme alle restanti attività formative e sono altresì riportate sul "Piano Formazione"

Al termine di ogni evento formativo i partecipanti compilano una scheda (Mod. AQ 008 PG05) relativa ai seguenti indicatori:

- rilevanza degli argomenti
- apprendimenti forniti
- sviluppo della motivazione personale
- acquisizione conoscenze

 C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 PROCEDURA GESTIONALE	PG 05
	GESTIONE RISORSE UMANE	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 5,7 del 22.06.2018 Rev. 01 del 18.11.2020

- acquisizione competenze/capacità
- efficacia intervento

I risultati della scheda sono raccolti dal **Referente gestione risorse umane e responsabile formazione**. I dati elaborati sono sintetizzati nella scheda del singolo evento formativo Scheda Corsi di formazione Mod. AQ 002 P 03.

I corsi e le iniziative formative commissionati direttamente dalla cooperativa possono prevedere la rilevazione del Delta formativo: il docente propone ai partecipanti un questionario articolato su almeno 10 domande inerenti le acquisizioni previste dal corso.

I dati relativi al Delta formativo sono elaborati dal docente e comunicati alla Direzione.

Anche ai fini del Riesame della Direzione, è oggetto di rilevazione l'efficacia dell'azione formativa, mediante i seguenti punti:

- **rilevazione dell'efficacia su singoli eventi formativi**
- **valutazione dell'efficacia sui diversi eventi formativi da parte del Coordinatore nell'ambito del Rapporto del servizio, mediante anche un opportuno coinvolgimento dell'équipe in una riunione da svolgersi entro la redazione del Rapporto stesso;**
- **rilevazione dell'efficacia nell'ambito degli audit interni**


8.1 Formazione in affiancamento e inserimento del personale neo-assunto

Per il personale neoassunto o destinato a nuova mansione e/o per il personale privo di esperienza specifica nel settore può essere previsto un adeguato periodo di affiancamento seguito dal Coordinatore e/o da personale esperto già operante nei servizi.

E' definita di seguito la procedura relativa alla formazione in affiancamento del personale neo-assunto per il periodo di inserimento all'interno del servizio/struttura. La procedura prevede la realizzazione di un piano di formazione in affiancamento e inserimento del neo-assunto da svolgersi entro un periodo minimo di una settimana lavorativa e generalmente entro il periodo di prova del neo-assunto.

Il Coordinatore è responsabile della formazione in affiancamento come tutor, coadiuvato qualora necessario, da personale interno esperto del servizio/struttura nei diversi turni di servizio, dal quale raccoglie osservazioni e valutazioni al fine di formulare la valutazione complessiva riportata nella scheda Mod. AQ 009 PG 05.

Il piano di formazione in affiancamento e inserimento del neo-assunto prevede che vengano affrontati nel corso del periodo alcuni aspetti relativi alla capacità di operare secondo procedure e protocolli e attraverso la dimostrazione di abilità e competenze operative nello svolgimento dei compiti assegnati. Le attività in affiancamento si svolgono attraverso colloqui, indicazioni operative, affiancamento nelle attività operative, trasmissione di documentazione e sono verificate dal Coordinatore del Servizio/Struttura sui singoli argomenti

 C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 PROCEDURA GESTIONALE	PG 05
	GESTIONE RISORSE UMANE	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 5,7 del 22.06.2018 Rev. 01 del 18.11.2020

ed attività svolte (con una scala da 1 a 5 da Insufficiente a Ottimo) e allegato alla Scheda di valutazione del personale. Nella formazione in affiancamento durante il percorso di inserimento del neo-assunto è fissato ed atteso uno standard minimo medio di almeno 3 su 5. Per singoli aspetti che non raggiungessero tale soglia, il Coordinatore potrà tenere conto di adottare strategie operative, anche in équipe, e ulteriori interventi in affiancamento per colmare la valutazione non completamente soddisfacente.

Durante il percorso in affiancamento il personale neo assunto o assegnato a nuovo servizio non può assumere ruoli di referente per il turno.

8.2 Supervisione e controllo

Le attività di supervisione e controllo all'interno delle strutture sono affidate ordinariamente al Coordinatore e straordinariamente a personale esterno qualificato individuato dalla Direzione. Le attività di supervisione e controllo sono anzitutto dirette a promuovere il consolidamento delle culture professionali dei collaboratori e rafforzano un approccio all'utenza più condiviso da tutti; pertanto esse tendono a promuovere i collaboratori entro un certo grado di autonomia al fine sia di mantenere un adeguato livello motivazionale che di prevenire fenomeni di burn-out. Inoltre, le attività di controllo, sono finalizzate e specificamente dirette ad assicurare che gli standard di servizio fissati e pianificati vengano mantenuti nel tempo e a prevenire pertanto situazioni di non conformità o di criticità relative in particolare alla esecuzione dei compiti professionali da parte del personale.


Il Coordinatore esercita la funzione di supervisione e controllo secondo le seguenti modalità:

- I. ascolto delle istanze e confronto con il personale sia a livello individuale, sia nell'ambito della équipe di lavoro
- II. osservazione di comportamenti e atteggiamenti all'interno della struttura tra colleghi, nei confronti dell'utenza, verso i familiari e i terzi
- III. verifiche documentali circa la corretta gestione e registrazione delle attività assegnate al personale e alla gestione dei diversi aspetti organizzativi ed operativi del servizio
- IV. attraverso controlli programmati e/o a sorpresa circa il rispetto dei mansionari e delle istruzioni di lavoro, delle procedure, della corretta applicazione dei protocolli e delle modalità operative di lavoro pianificate e concordate all'interno della struttura

9. Motivazione e partecipazione

La Cooperativa al fine di incentivare la motivazione e la partecipazione del personale mette in campo azioni significative oltre che nell'ambito della formazione e sviluppo della professionalità in quello della informazione interna ed esterna attraverso:

- un percorso definito di ammissione a socio mirato ad una adesione consapevole

 C.R.E.A. COOP SOCIALE C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 PROCEDURA GESTIONALE	PG 05
	GESTIONE RISORSE UMANE	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 5,7 del 22.06.2018 Rev. 01 del 18.11.2020

- incontri periodici di approfondimento sulle tematiche di interesse per la politica e lo sviluppo della cooperativa
- socializzazione degli obiettivi dei progetti di gestione dei servizi attraverso incontri tematici con il personale
- attivazione di un canale costante di scambio e comunicazione attraverso un giornale interno composto con il contributo di informazioni di tutti i servizi e della direzione e aperto ad interventi esterni mirati; il giornale viene prodotto all'interno della cooperativa per incentivare le relazioni ed il coinvolgimento delle persone
- realizzazione di iniziative esterne e di materiale di diffusione finalizzato alla socializzazione e alla trasparenza dell'attività della cooperativa.
- In tutte le iniziative viene incentivata la partecipazione degli operatori attraverso il coinvolgimento diretto dei servizi.

10. Valutazione periodica del personale

La Direzione, nell'ottica di orientare la gestione del personale a criteri di miglioramento continuo, adotta una modalità di valutazione periodica del personale, in conformità con quanto disposto dal CCNL adottato, dagli accordi integrativi e sulla base della seguente procedura:


In via ordinaria, la valutazione è svolta operativamente a livello di singolo servizio/struttura da parte dei Coordinatori che, nell'ambito del Rapporto annuale del servizio, riportano elementi generali di valutazione del clima interno e dell'andamento del lavoro in équipe.

La valutazione si avvale inoltre dell'analisi delle non conformità che hanno riguardato il personale e dei provvedimenti disciplinari eventualmente adottati nei confronti di singole persone.

Tutti questi elementi confluiscono nel Riesame della Direzione che provvede a individuare eventuali misure di miglioramento.

Inoltre, la Direzione può adottare ulteriori e specifiche modalità di valutazione del personale sulla base del seguente iter procedurale e previa approvazione di un piano operativo da parte del Consiglio di Amministrazione:

- I. Definizione di modalità e criteri di valutazione
- II. Approvazione/revisione delle modalità e dei criteri di valutazione individuati da parte del Consiglio di Amministrazione
- III. Condivisione delle modalità e dei criteri di valutazione approvati con le rappresentanze sindacali interne
- IV. Comunicazione delle modalità e dei criteri di valutazione approvati e condivisi al personale mediante adeguata informativa

 C.RE.A. COOP SOCIALE C.RE.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 PROCEDURA GESTIONALE	PG 05
	GESTIONE RISORSE UMANE	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 5,7 del 22.06.2018 Rev. 01 del 18.11.2020

- V. Svolgimento, con periodicità definita dal CdA, della rilevazione atta a valutare il personale. Nello svolgimento di tale valutazione, il Coordinatore del Servizio/Struttura è chiamato ad esprimere la valutazione del personale a lui assegnato.

La valutazione periodica del personale non è diretta a stabilire criteri selettivi per l'assegnazione di premialità, ma al solo scopo di adottare misure adeguate di miglioramento nella gestione dell'intero servizio. La valutazione è comunicata e condivisa con il singolo dipendente/collaboratore, il quale potrà esprimere proprie osservazioni in merito. Il singolo dipendente/collaboratore è tenuto a controfirmare la valutazione.

La Direzione elabora le valutazioni periodiche come elemento in ingresso del Riesame della Direzione svolto almeno una volta l'anno, adottando ai diversi livelli dell'organizzazione misure adeguate di miglioramento, formazione e gestione del personale.

11. Supporto alla storia e al percorso professionale del personale

La Cooperativa C.RE.A. ha consapevolezza che il successo professionale nel tempo è determinato da molteplici fattori legati anche all'organizzazione, alla capacità di valorizzazione delle competenze e della professionalità, al clima interno, alla soddisfazione rispetto ai diversi aspetti contrattuali ed operativi ecc.

A tale scopo, la Cooperativa promuove azioni di miglioramento e/o di formazione e supporto allo sviluppo professionale degli addetti, quali ad esempio:

- a) Attività formative mirate a fornire supporto motivazionale
- b) Iniziative dirette a promuovere il senso di appartenenza all'organizzazione
- c) Azioni volte alla contaminazione con i valori e gli stili operativi della Cooperativa
- d) Momenti di valutazione personalizzati relativi al percorso e alle aspettative professionali
- e) Attività dirette a promuovere l'acquisizione di competenze e qualifiche
- f) Ecc.

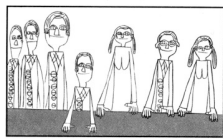
12. Attività di volontariato e servizio civile

La Cooperativa C.RE.A. in ottica integrativa e non sostitutiva del personale addetto, si avvale della collaborazione di volontari e giovani in servizio civile.

L'impiego dei giovani volontari in servizio civile è disciplinato dalla relativa normativa e avviene in base ad uno specifico progetto oggetto di approvazione da parte del Dipartimento della Gioventù e del Servizio Civile Universale o della Regione Toscana a seconda della tipologia di istituto da cui deriva.

13. Documentazione

La documentazione relativa alla gestione delle risorse umane è conservata a cura del **Referente** Amministrazione del Personale, del **Referente gestione risorse umane e responsabile formazione**

 C.R.E.A. COOP SOCIALE C.R.E.A. Società Cooperativa Sociale	Sistema Gestione Aziendale Qualità e Ambiente UNI EN ISO 9001:2015 – UNI EN ISO 14001:2015 PROCEDURA GESTIONALE	PG 05
	GESTIONE RISORSE UMANE	Rif. MQ Ed. 1 Sez. 5,7 del 22.06.2018 Rev. 01 del 18.11.2020

14. Controllo del processo e gestione del rischio

Il controllo della presente procedura è assicurato da:

- Valutazione dei rischi e delle opportunità e loro revisione periodica
- Svolgimento degli audit interni relativi al processo
- La gestione di eventuali NC e AC relative al processo
- Il Riesame della Direzione

La presente procedura si informa all'approccio alla gestione del rischio secondo quanto previsto dalla PG 04 Gestione del Rischio.