

## PROCEDURA

Sistema di gestione Ambiente e Sicurezza

### Indice del documento

- 1 SCOPO
- 2 CAMPO APPLICAZIONE
- 3 RESPONSABILITÀ
- 4 DEFINIZIONI
- 5 CONTENUTI
  - 5.1 Responsabilità ed autorità
    - 5.1.1 Organigramma
    - 5.1.2 Mansionario
  - 5.2 Competenze
    - 5.2.1 Definizione dei requisiti di competenza professionale
    - 5.2.2 Valutazione delle competenze
    - 5.2.3 Assegnazione mansione
    - 5.2.4 Assunzione e rapporti contrattuali
    - 5.2.5 Fascicolo individuale
    - 5.2.6 Nomine specifiche
  - 5.3 Richiesta, selezione e inserimento di personale
    - 5.3.1 Idoneità alla mansione
    - 5.3.2 Assunzione e rapporti contrattuali
    - 5.3.3 Assegnazione mansione
    - 5.3.4 Nomine specifiche
  - 5.4 Formazione e addestramento
    - 5.4.1 Identificazione delle esigenze di formazione e addestramento
    - 5.4.2 Pianificazione attività di formazione e addestramento
    - 5.4.3 Metodologie di formazione e addestramento
    - 5.4.4 Organizzazione e erogazione della formazione e addestramento
    - 5.4.5 Registrazione dell'avvenuta formazione/addestramento
    - 5.4.6 Valutazione dell'efficacia della formazione
    - 5.4.7 Rivalutazione del livello di competenza professionale acquisito
- 6 INFORMAZIONI DOCUMENTATE

Indice di revisione:			Approvazione:		
Rev	Data	Descrizione modifica	R. Sistema	R. Funzione	Direzione
1.0	02/12/2019	Prima emissione	RSG C. PELLERINO	Resp. HR C. PELLERINO	DIR M. PELLERINO

## 1 SCOPO

Assicurare l'assegnazione delle responsabilità ed incarichi necessari alla corretta gestione dei processi ed attività rilevanti per la salute e sicurezza dei lavoratori e per l'ambiente.

Assicurare al personale il possesso delle competenze ed informazioni necessarie ad assolvere con efficacia al proprio incarico, mediante l'attuazione di opportune iniziative di selezione, formazione ed informazione.

## 2 CAMPO DI APPLICAZIONE

Tutto il personale aziendale di qualsiasi grado e mansione che durante lo svolgimento del proprio incarico influisce sulla propria o altrui salute e sicurezza e sugli aspetti ambientali.

## 3 RESPONSABILITÀ

<b>Direzione</b>	<p>Definizione dell'organigramma e relativi ruoli (autorità, responsabilità, compiti).</p> <p>Definizione delle caratteristiche di competenza necessarie ed ottimali per ricoprire i vari ruoli.</p> <p>Approvazione delle iniziative formative.</p>
<b>Servizio Risorse Umane</b>	<p>Recepimento delle indicazioni della Direzione e formalizzazione dell'organigramma e relativo mansionario.</p> <p>Selezione del personale e gestione rapporti contrattuali.</p> <p>Coordinamento della valutazione delle competenze professionali e definizione delle carenze formative.</p> <p>Programmazione, registrazione e valutazione dell'efficacia delle attività formative erogate.</p> <p>Gestione sorveglianza sanitaria in collaborazione con il Medico Competente.</p>
<b>Resp. Sistema Gestione</b>	<p>Collaborazione con la Direzione ed il Servizio Risorse Umane in fase di stesura del mansionario e definizione dei requisiti di competenza professionale.</p>
<b>Resp. di funzione/processo</b>	<p>Collaborazione con il Servizio Risorse Umane in fase di stesura del mansionario e definizione dei requisiti di competenza professionale e di selezione del personale di propria competenza.</p> <p>Valutazione del livello di competenza professionale del proprio personale sottoposto e segnalazione delle esigenze formative al Servizio Risorse Umane.</p> <p>Assegnazione degli incarichi operativi al personale sottoposto, sorveglianza sul loro comportamento e sulle attività espletate.</p> <p>Collaborazione alla partecipazione del personale alle attività formative proposte.</p>
<b>RSP</b>	<p>Collaborazione con la Direzione nella definizione degli incarichi in ambito di Salute e Sicurezza sul Lavoro.</p>

Collaborazione con il Servizio Risorse Umane nella definizione dei requisiti di competenza professionale e nell'individuazione delle esigenze formative in ambito di Salute e Sicurezza sul Lavoro.

**Medico Competente**

Attuazione della sorveglianza sanitaria in collaborazione con il Servizio Risorse Umane e il Servizio Ambiente e Sicurezza.

**Tutto il personale**

Adempimento degli incarichi ricevuti nel rispetto delle disposizioni interne generali e specifiche di processo/funzione.  
Segnalazione delle esigenze formative.  
Partecipazione alle attività formative proposte.

## 4 DEFINIZIONI

**Mansione**

Ruolo, ovvero posizione assunta nel contesto dell'organizzazione aziendale che prevede relazioni di interdipendenza con gli altri ruoli.  
È contraddistinta dall'insieme organico di compiti affidati e dalle correlate autorità e responsabilità assunti da una risorsa nel contesto dell'organizzazione aziendale.  
*(ad una persona fisica possono essere assegnate una o più mansioni distinte)*

**Resp. di funzione/processo**

Mansione responsabile di un "processo aziendale" che sia esso individuato in una funzione di staff, che in un reparto produttivo.  
Tali mansioni sono espressamente menzionate all'interno dell'organigramma aziendale.

**Competenze**

Insieme delle caratteristiche o capacità professionali di carattere intellettuale, conoscitivo, pratico ed umano, che una persona deve possedere affinché possa assolvere pienamente ed efficacemente ad una mansione.

**Formazione**

Processo attraverso il quale il personale acquisisce le conoscenze e le esperienze necessarie per maturare e sviluppare le proprie competenze.

**Addestramento**

Processo attraverso il quale il personale acquisisce le nozioni e le capacità tecniche necessarie per il corretto svolgimento delle mansioni assegnate.

**Sensibilizzazione**

Processo attraverso il quale il personale sviluppa comportamenti, stile e cultura in linea con i valori e la mission aziendale.

**Personale interno**

Personale in forza all'azienda in tutte le forme contrattuali previste dall'ordinamento legislativo in vigore (dipendenti, contratti a progetto, apprendisti, ecc.).

**Personale esterno**

Personale in forza ad altre organizzazioni aziendali, liberi professionisti o privati a cui vengono affidati specifici incarichi regolati da contratti di fornitura.

**Collaboratori**

Personale ricadente nella definizione di "personale esterno", ma che svolge prestazioni a carattere continuativo/frequenti, ed ha necessità di circolare in autonomia all'interno dello stabilimento.

## 5 CONTENUTI

### 5.1 Responsabilità ed autorità

È necessario che tutto il personale concorra organicamente alla missione aziendale al fine di garantire la funzionale ed efficace applicazione della politica aziendale e delle attività previste dal Sistema di Gestione, alla tutela della salute e sicurezza dei lavoratori e dell'ambiente.

Presupposto fondamentale affinché ciò avvenga, è l'organica ripartizione dei ruoli, l'attento rispetto degli incarichi e l'utilizzo di idonee modalità di interrelazione e comunicazione fra i soggetti.

La definizione delle autorità e responsabilità delle diverse funzioni e mansioni aziendali si concretizza nella chiara descrizione degli incarichi e la loro collocazione all'interno della struttura organizzativa complessiva.

La definizione delle autorità e responsabilità avviene su approvazione diretta della **Direzione** mediante l'approvazione dell'organigramma e del mansionario aziendale.

#### 5.1.1 Organigramma



L'"organigramma aziendale" è il documento ufficiale di assegnazione delle principali mansioni aziendali (Responsabili di Funzione e collaboratori).

L'organigramma è elaborato col supporto del **Servizio Risorse Umane** ed è approvato direttamente dalla **Direzione** mediante apposizione di data e firma.

All'interno dell'organigramma trovano menzione tutte le funzioni previste dall'applicazione del Sistema di Gestione, specificando:

- la denominazione delle funzioni/mansioni/incarichi assegnati;
- il nominativo dei responsabili incaricati;
- i relativi rapporti gerarchici e funzionali.



Il **Servizio Risorse Umane** cura la diffusione dell'organigramma a tutto il personale secondo le modalità ritenute più efficaci.

#### 5.1.2 Mansionario



Le mansioni individuate nell'organigramma (ovvero tutte le funzioni e le unità operative) e ritenute rilevanti ai fini della concreta applicazione del Sistema di Gestione, sono descritte nel "**mansionario aziendale**".

Il mansionario è elaborato a cura del **Servizio Risorse Umane**, in collaborazione con i **Responsabili di funzione** e con il **Responsabile del Sistema Gestione**, ed è approvato direttamente dalla **Direzione** mediante apposizione di data e firma.

All'interno del mansionario trovano assegnazione tutte le macro-attività (ovvero processi e sotto-processi) previste dall'applicazione del Sistema di Gestione.



Il **Servizio Risorse Umane** cura la diffusione dell'organigramma a tutto il personale secondo le modalità ritenute più efficaci.

Generalmente, all'atto dell'assegnazione di un incarico (assunzione, cambio mansione), la persona incaricata deve essere messa a conoscenza dell'autorità, responsabilità, compiti previsti attraverso la presa d'atto dei contenuti del mansionario di pertinenza.

## 5.2 Competenze

### 5.2.1 Definizione dei requisiti di competenza professionale

In funzione delle esigenze aziendali e delle caratteristiche di ogni mansione il **Servizio Risorse Umane**, in collaborazione con i **Responsabili di funzione** e **Responsabile del Sistema Gestione**, definisce i requisiti di competenze professionali opportuni allo svolgimento di ciascuna mansione individuata, tenendo in considerazione i seguenti ambiti:

- titoli di studio;
- esperienza lavorativa;
- capacità gestionali;
- conoscenze linguistiche;
- conoscenze tecniche;
- conoscenze informatiche;
- abilitazioni/altro.

Per ogni ambito è prevista la definizione di due livelli di competenza:

- **minimo:** quello riconosciuto come necessario per esercitare il proprio incarico autonomamente con efficacia;
- **target:** quello riconosciuto come ottimale per esercitare il proprio incarico compiutamente con efficienza.



I livelli di competenza definiti sono formalizzati a cura del **Servizio Risorse Umane** all'interno del "**mansionario aziendale**", al fine di evidenziare la relazione che intercorre tra la mansione e le specifiche competenze necessarie.



I requisiti di competenza professionale stabiliti devono essere presi in considerazione durante la selezione dei candidati destinati a rivestire una mansione.

## 5.2.2 Valutazione delle competenze

La valutazione delle competenze, ovvero il riconoscimento delle competenze effettivamente possedute da parte del soggetto incaricato, è svolto in collaborazione tra il **Servizio Risorse Umane**, i **Responsabili di funzione** pertinenti e **Responsabile del Sistema Gestione**:

cosa	come	Chi:
dimostrazione formale dell'effettivo possesso dei requisiti	Curriculum vitae, titoli di studio, attestati formativi, attestati di abilitazione, ecc.	<b>Servizio Risorse Umane</b>
dimostrazione pratica durante l'espletamento degli incarichi affidati.	Sorveglianza sull'operato e comportamento, risultati raggiunti, non conformità, ecc.	<b>Responsabili di funzione/processo</b>

Il risultato della valutazione consiste nell'attribuzione ad ogni lavoratore di uno "stato" (livello di competenza) così definito:

- **affiancamento:** competenze insufficienti.  
Significa riconoscere che attualmente la risorsa non è in grado di operare autonomamente nella totalità degli incarichi affidati/previsti, ovvero non è in possesso di tutti i requisiti *minimi* di competenza previsti per l'espletamento della propria mansione.



La risorsa risulta pertanto in fase di "inserimento alla mansione" e può operare sotto la diretta responsabilità di un responsabile/tutor competente.

- **operativo:** competenze sufficienti.  
Significa riconoscere che la risorsa è in grado di operare autonomamente nella totalità degli incarichi affidati/previsti, ovvero è in possesso di tutti i requisiti *minimi* di competenza previsti per l'espletamento della propria mansione.
- **esperto:** competenze consolidate/ottimali.  
Significa riconoscere che la risorsa, oltre a saper operare autonomamente nella totalità degli incarichi affidati/previsti, è in possesso di tutti i requisiti *target* di competenza previsti per l'espletamento della propria mansione.  
Ciò è generalmente dovuto ad un elevato livello di esperienza maturato.



La valutazione è formalizzata all'interno di specifico documento "**valutazione competenze acquisite**".



La valutazione è svolta periodicamente, secondo quanto previsto dal "**piano di controllo operativo**" e comunque in caso di:

- Nuova assunzione;
- Cambio di mansione (significativo).

## 5.3 Richiesta, selezione e inserimento di personale

La selezione ed inserimento di nuovo personale all'interno dell'organizzazione ha la finalità di mettere a disposizione dell'organizzazione risorse umane in possesso del profilo di competenza professionale stabilito per l'incarico da affidato.

Il processo è gestito dal **Servizio Risorse Umane**, il quale cura di verificare il possesso da parte dei candidati dei requisiti di competenza professionale previsti dal mansionario e degli altri requisiti richiesti e desiderati dal contesto specifico della posizione da ricoprire.

### 5.3.3 Idoneità alla mansione



L'attività di "**Sorveglianza Sanitaria**" così come disciplinata dalle prescrizioni legislative in ambito di sicurezza sul lavoro, contempla l'obbligo di formulazione da parte del Medico Competente del "**Giudizio di idoneità alla mansione**" per ciascuna risorsa interna.

Il **Servizio Risorse Umane**, su mandato della **Direzione**, col supporto del **Resp. Sistema di Gestione** e di professionisti qualificati, cura il processo di verifica dell'idoneità psico-fisica alla mansione, attraverso l'espletamento delle visite mediche previste dalle prescrizioni legislative cogenti.

Le modalità di gestione delle attività di sorveglianza sanitaria sono definite all'interno di una specifica istruzione.

#### I SIC 05.01 Sorveglianza sanitaria →

In occasione della visita medica pre-assuntiva (o successive) viene distribuita al personale di sesso "femminile" l'istruzione "Lavoratrici madri (gestanti, puerpere e in allattamento)" che costituisce l'informativa del Datore di Lavoro contenente le misure per la tutela della sicurezza e della salute delle lavoratrici durante il periodo di gravidanza e fino a sette mesi di età del figlio.

#### I SIC 05.02 Lavoratrici madri (gestanti, puerpere e in allattamento) →

### 5.3.4 Assegnazione mansione

Il **Servizio Risorse Umane** formalizza l'assegnazione di una mansione ad un lavoratore attraverso i seguenti atti (quando applicabili e opportuni):

- (eventuale) assunzione e regolarizzazione dei rapporti contrattuali con il lavoratore secondo le prescrizioni di legge vigenti;
- attribuzione della mansione inscrivendola all'interno di specifici registri;
- presa visione del mansionario relativo alla propria mansione;
- valutazione competenze possedute e definizione di fabbisogni formativi;
- pianificazione attività formative;
- consegna dotazioni dell'organizzazione fra cui DPI (Dispositivi di Protezione Individuali);
- (eventuale) valutazione dell'idoneità psico-fisica alla mansione;
- costituzione del fascicolo individuale;
- (eventuale) iscrizione nell'organigramma aziendale;
- (eventuale) sottoscrizione degli atti di nomina previsti.



### 5.3.5 Assunzione e rapporti contrattuali



Il **Servizio Risorse Umane**, su mandato della **Direzione** (in qualità di Datore di Lavoro), col supporto del servizio amministrativo interno e di professionisti esterni di settore, cura il processo di assunzione e regolarizzazione dei rapporti contrattuali a seconda delle specificità (lettera di assunzione, comunicazioni agli enti preposti, registrazioni su libro matricola, ecc.).

### 5.3.6 Fascicolo individuale

Il **Servizio Risorse Umane** detiene un fascicolo individuale per ogni dipendente al fine di:

- raccogliere i dati anagrafici del lavoratore e storici relativamente alle pregresse esperienze formative e professionali;
- formalizzare la presa visione del mansionario aziendale di propria competenza e la conseguente assunzione di incarico;
- elaborare il piano formativo di inserimento aziendale (idoneità medica, introduzione alla mansione, introduzione alla gestione aziendale, ecc.);
- conservare tutta la documentazione relativa al percorso professionale e formativo all'interno dell'azienda.

### 5.3.7 Nomine specifiche



Per quel che concerne alcune specifiche funzioni/mansioni che assumono particolare rilevanza, anche sotto il profilo legale, è prevista la formalizzazione dell'assunzione e/o dimissione dall'incarico attraverso la sottoscrizione di appropriati atti formali (**lettere di incarico, procure, deleghe**, ecc.) conservati presso la sede aziendale ed eventualmente trasmessi agli enti competenti secondo quanto prescritto dalla legge.

Tali atti sono conservati presso il **Servizio Risorse Umane** ed in alcuni casi trasmessi agli enti competenti secondo quanto prescritto dalla legge.

Nella fattispecie gli incarichi per cui è prevista la formalizzazione di un atto di nomina sono:

- (eventuale) Dirigente Delegato del Datore di Lavoro, attraverso appropriata delega scritta controfirmata per accettazione (delega, procura notarile, registrazione in visura, ecc.), all'interno della quale devono essere specificate le responsabilità delegate.
- (eventuale) Delegato della Direzione per l'Ambiente, qualora diverso dal legale rappresentante, attraverso appropriata delega scritta interna.
- Responsabile del Servizio di Prevenzione e Protezione (RSPP), attraverso lettera di nomina interna sottoscritta dal Datore di Lavoro e dall'incaricato;
- Medico Competente (MC), attraverso lettera di nomina interna sottoscritta dal Datore di Lavoro e dall'incaricato;
- Addetto del Servizio di Prevenzione e Protezione (ASPP), attraverso lettera di nomina interna sottoscritta dal Datore di Lavoro e dall'incaricato;
- Rappresentante dei Lavoratori per la Sicurezza (RLS), attraverso atto di nomina da parte dei dipendenti (elezioni) sottoscritta dall'incaricato e comunicazione del nominativo all'INAIL attraverso procedura telematica;
- Addetto Primo Soccorso e Addetto Antincendio attraverso lettera di nomina interna sottoscritta dal Datore di Lavoro e dall'incaricato;
- Preposto attraverso atto di nomina interna sottoscritta dal Datore di Lavoro, dal Dirigente di riferimento e dall'incaricato;
- Incaricato alla vigilanza del divieto di fumo attraverso atto di nomina interna sottoscritta dal Datore di Lavoro e dall'incaricato.

Altre nomine/individuazioni riguardano i soggetti autorizzati all'utilizzo di particolari attrezzature o a svolgere particolari attività (eventuali), quali ad esempio:

- Esecuzione lavori elettrici (Addetto PES/PAV);
- Esecuzione lavori in quota;
- Utilizzo defibrillatore;
- Utilizzo carrello elevatore;
- Utilizzo piattaforma elevabile.



## 5.4 Formazione e addestramento

L'attività di formazione ed informazione del personale promossa in azienda persegue i seguenti obiettivi principali:

- adeguare il livello di competenza del personale rispetto ai requisiti *minimi* previsti;
- migliorare il livello di competenza del personale rispetto ai requisiti *target* previsti;
- sensibilizzare il personale al perseguimento della Politica e al miglioramento continuo delle prestazioni;
- assecondare le evoluzioni aziendali: introduzione di nuovi processi, cambi di mansione, ecc.

### 5.4.1 Identificazione delle esigenze di formazione e addestramento

Il **Servizio Risorse Umane** in collaborazione con i **Responsabili di funzione** e **Responsabile del Sistema Gestione**, coordina la fase di individuazione delle esigenze di formazione e addestramento rivolta al personale interno.

Le principali circostanze in cui possono generarsi esigenze di formazione sono:

- **nuova assunzione di personale:** in funzione delle competenze dichiarate dal neoassunto e quelle specifiche richieste dalla mansione prevista;
- **cambio di mansione:** in funzione della differenza fra le competenze previste per la nuova mansione e quelle realmente possedute dall'incaricato;
- **modifica ai processi aziendali:** in funzione delle variazioni introdotte (es. nuove procedure ed istruzioni interne, nuove sostanze utilizzate, nuovi strumenti di lavoro, impianti, ecc.);
- **introduzione di nuove prescrizioni legislative/normative:** in funzione dei requisiti introdotti;
- **richiesta di formazione o addestramento** da parte del Responsabile del lavoratore o dal lavoratore stesso;
- **eventuali non conformità** legate a carenze di competenza professionale;
- **aggiornamento periodico e miglioramento continuo.**

### 5.4.2 Pianificazione attività di formazione e addestramento



Sulla base delle esigenze di formazione e addestramento individuate il **Servizio Risorse Umane**, elabora il "**Piano e registro di formazione**" includendovi le iniziative formative previste per l'anno in corso.

Nel programma sono specificate:

- l'oggetto della formazione e le principali argomentazioni previste;
- le mansioni e/o nominativo del personale a cui è rivolto l'addestramento;
- la durata e metodologie di formazione previste;
- il periodo di erogazione previsto;
- il responsabile dell'organizzazione del corso.

Generalmente l'organizzazione dei corsi è di competenza del **Servizio Risorse Umane** in collaborazione con i **Responsabili di funzione** attinenti e **Responsabile del Sistema Gestione**.

Il **Piano di formazione** è emesso almeno una volta l'anno, generalmente ad inizio anno od in sede di Riesame della Direzione.



Durante l'anno il **Servizio Risorse Umane** provvede al costante aggiornamento del Piano in funzione delle attività svolte o delle nuove esigenze emerse.

### 5.4.3 Metodologie di formazione e addestramento

Le metodologie di formazione del personale utilizzate all'interno dell'azienda sono sostanzialmente di due tipi:

- **Formazione teorica:** generalmente è l'attività di formazione ed informazione impartita mediante lezioni di tipo teorico, all'interno della sede aziendale o presso enti/istituti esterni con la partecipazione di docenti (interni o esterni) competenti e/o provvisti di qualificazione professionale adeguata.
- **Addestramento pratico:** generalmente è l'attività di formazione ed informazione impartita dai Responsabili diretti della risorsa o colleghi esperti/uscenti per affiancamento operativo sul campo.

### 5.4.4 Organizzazione e erogazione della formazione e addestramento

Il **Servizio Risorse Umane**, in collaborazione con il **Responsabile del Sistema Gestione**, visiona costantemente il **Piano di formazione** al fine di individuare le attività in scadenza e poter avviare opportunamente la sua organizzazione operativa.

L'organizzazione delle attività formative consiste nella definizione di:

- i nominativi del personale aziendale coinvolto;
- la metodologia della formazione (teorica, pratica, interna, esterna, ecc.);
- luogo e durata;

in caso di attività svolte internamente si aggiungono:

- i docenti coinvolti;
- i contenuti e **materiali di supporto** (dispense, slides, esercitazioni, test apprendimento);
- il luogo-locali, orari, attrezzature, ecc.



I discenti (personale destinatario della formazione) hanno l'onere di sottoporsi alle attività pianificate presentandosi nei tempi e luoghi previsti, e dimostrandosi recettivi alle informazioni e nozioni impartite.

E' buona prassi concludere la fase di erogazione della formazione con una fase di verifica di apprendimento. Per le iniziative di formazione maggiormente rilevanti tale verifica può essere supportata da appropriati strumenti specifici di registrazione (**test di apprendimento**) in altri casi è sufficiente un ripasso conclusivo verbale.



### 5.4.5 Registrazione dell'avvenuta formazione/addestramento

Al termine dell'erogazione delle attività di formazione/addestramento il **Servizio Risorse Umane**, in collaborazione con il **Responsabile del Sistema Gestione**, provvede a:

- (per corsi interni) ritirare e controllare la corretta compilazione del "**Verbale di formazione**" con firma dei partecipanti;
- (per corsi esterni) raccogliere copia degli **attestati di partecipazione** o superamento esami rilasciati dagli enti formativi;
- aggiornare il **piano di formazione** registrando la data di effettivo svolgimento, il nome degli effettivi partecipanti, il numero del verbale di formazione, ecc.;
- aggiornare il "**Fascicolo individuale**" archiviando copia delle attestazioni di avvenuta formazione.



### 5.4.6 Valutazione dell'efficacia della formazione

Il **Servizio Risorse Umane**, in collaborazione con i **Responsabili di funzione** e **Responsabile del Sistema Gestione**, verifica l'efficacia delle attività di formazione/addestramento erogate, ovvero valuta se abbiano raggiunto gli scopi/obiettivi prefissati in termini di conoscenze, capacità e competenze.

La valutazione è svolta a seguito di un congruo periodo di tempo necessario a manifestare gli effetti della formazione, sulla base dei seguenti elementi:

- evidenze oggettive direttamente riscontrate;
- parere da parte dei diretti responsabili e collaboratori del personale interessato;
- esecuzione di specifiche iniziative di riscontro (esempio: questionari, test, ecc.).

In alcuni casi la valutazione dell'efficacia della formazione può essere fatta coincidere con la verifica di apprendimento svolta a conclusione della fase formativa. Ciò generalmente accade per le attività che si concludono con una vera e propria prova di esame.

Per le attività di formazione/sensibilizzazione orientate a modificare le abitudini comportamentali del personale possono essere necessari periodi di tempo significativi, in questi casi è consuetudine effettuare comunque una valutazione dell'efficacia a conclusione dell'anno.



Salvo casi particolari, è prevista la formulazione di un giudizio sintetico riportato sul **piano di formazione**:

- Positivo: l'attività di formazione ha fornito il livello di competenza desiderato come riscontrabile da un miglioramento evidente;
- Sufficiente: l'attività di formazione ha fornito il livello di competenza desiderato;
- Insufficiente: l'attività di formazione non ha fornito il livello di competenza desiderato.

Nel caso in cui il giudizio sia insufficiente il **Servizio Risorse Umane**, ricerca le cause dell'insuccesso, riesamina l'esigenza di formazione e definisce le azioni ritenute opportune.

### 5.4.7 Rivalutazione del livello di competenza professionale acquisito

Il **Servizio Risorse Umane**, in collaborazione con i **Responsabili di funzione** e **Responsabile del Sistema Gestione**, valuta se il contributo di formazione/addestramento ricevuto da parte del personale sia sufficiente ad innalzare il proprio livello di competenza professionale secondo quanto descritto al precedente paragrafo 5.2.2.

## 6 GESTIONE DEL CAMBIAMENTO

I principali cambiamenti inerenti al processo di gestione delle risorse umane che possono avvenire sono:

- Inserimento di una nuova risorsa;
- Cambio mansione;
- Nuove esigenze di formazione dovute all'inserimento di una nuova macchina, attrezzatura, ecc...

ovvero, al variare di tutti gli elementi che abbiano effetti sugli esiti attesi dal Sistema di Gestione.

Per la gestione di tali processi si faccia riferimento ai precedenti paragrafi 5.3 e 5.4 ed alle specifiche procedure stabilite internamente al **Servizio Risorse Umane**.

Le esigenze del personale sono comunque da riesaminare periodicamente secondo le tempistiche stabilite dal **Servizio Risorse Umane** ed in sede di Riesame della Direzione.

## 7 INFORMAZIONI DOCUMENTATE

Documenti discendenti:

M A&S 04.00.01 Organigramma aziendale

- M A&S 04.00.02 Mansionario aziendale
- M A&S 04.00.03 Valutazione competenze acquisite
- M A&S 04.00.04 Piano e Registro di formazione
- M A&S 04.00.05 Verbale di formazione
- M A&S 04.00.06 Registro personale e mansioni
  - Fascicolo individuale
  - Nomine, lettere di incarico, procure, deleghe
  - Dispense, slide, esercitazioni, test apprendimento
  - Attestati di partecipazione