

Guida all'**Onboarding**

Come integrare con successo
i nuovi assunti nella tua azienda



PageExecutive MichaelPage PagePersonnel PageOutsourcing

Part of PageGroup

Introduzione.....3

L'onboarding visto dai neoassunti: i risultati del nostro sondaggio.....4

L'onboarding inizia con l'accettazione dell'offerta

Il primo giorno: dalle aspettative alla realtà

Formazione e supporto: elementi chiave per un onboarding di successo

Integrazione a lungo termine: come verificare l'efficacia dell'onboarding

I next step: dall'analisi all'azione

Guida pratica per un onboarding efficace.....8

Preboarding: come creare le basi per un onboarding di successo

Primo giorno di lavoro: come renderlo indimenticabile

Come assicurare il successo dell'onboarding a lungo termine

Come misurare il successo del tuo programma di onboarding

Implementare un onboarding di processo è fondamentale per il successo aziendale.....13



Introduzione

Le prime impressioni contano, anche nel lavoro. Una prima giornata mal gestita può compromettere l'esperienza dei neoassunti. Secondo una **ricerca di Michael Page**, il 71% dei dipendenti in Italia (in Europa questo dato è al 46%) **ha valutato l'idea di lasciare l'azienda dopo un solo giorno!**

Il processo di onboarding è fondamentale per l'integrazione di ogni nuovo assunto. Tuttavia, sebbene molte aziende ne riconoscano l'importanza, l'esecuzione spesso non è all'altezza delle aspettative. Il nostro ultimo sondaggio, condotto in Italia a gennaio 2025, rivela che **solo il 26% dei dipendenti si è sentito pienamente supportato durante l'onboarding** (a livello europeo questo dato raggiunge il 42%).

I dati mostrano un evidente divario tra le aspettative dei nuovi assunti e le strategie di onboarding delle aziende. Tra gli oltre **200 partecipanti al nostro studio**, che hanno iniziato un nuovo ruolo negli ultimi due anni:



|| **43%** non ha ricevuto alcuna comunicazione su come si sarebbe svolta la loro prima giornata in azienda.



|| **79%** non ha partecipato ad alcun evento di benvenuto, come un pranzo di team, una colazione o un incontro informale.



|| **30%** ha dichiarato di non aver ricevuto un supporto adeguato durante il processo.

Questi dati evidenziano **opportunità mancate in termini di fidelizzazione dei talenti e produttività**. Un onboarding efficace accelera l'integrazione e consolida la permanenza in azienda. Al contrario, un processo carente genera costi di recruiting più elevati e un impatto negativo sulle performance del team.

Questa guida combina i risultati della nostra ricerca con **soluzioni pratiche** per aiutarti a costruire un **programma di onboarding** efficace. Scoprirai:

- **Come strutturare il preboarding per generare entusiasmo e preparare i neoassunti**
- **Strategie per rendere la prima giornata memorabile e produttiva**
- **Metodi per supportare l'integrazione nei primi tre mesi, un periodo cruciale**
- **Approcci specifici per dipendenti in ufficio e da remoto**

Ogni sezione include azioni concrete, errori comuni da evitare e suggerimenti per adattare il processo anche ai dipendenti in smartworking. Seguendo queste best practice, trasformerai il tuo onboarding in un'esperienza coinvolgente che favorisce la fidelizzazione e il successo dei nuovi assunti.



L'onboarding visto dai neoassunti: **i risultati del nostro sondaggio**

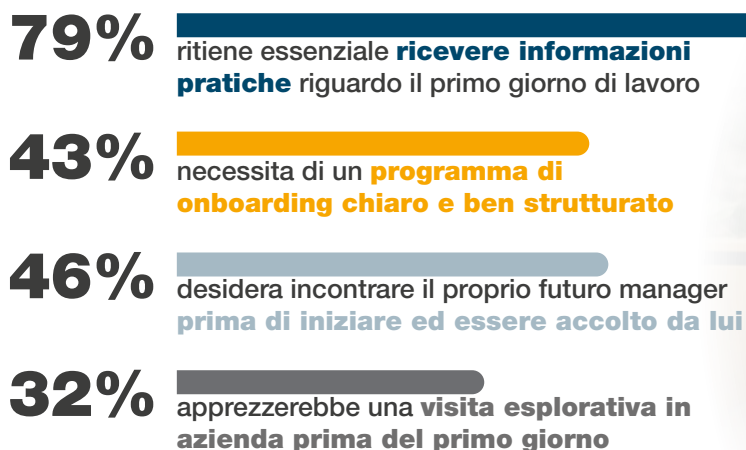
Il percorso dall'accettazione dell'offerta all'onboarding è fatto di momenti che, se gestiti correttamente, possono rafforzare la fiducia dei nuovi dipendenti. Se trascurati, rischiano di minarla. La nostra ricerca ha identificato **quattro fasi** chiave in cui interventi mirati possono fare la differenza trasformando l'esperienza di onboarding in un'opportunità di crescita e integrazione ideale dei nuovi assunti in azienda. Un'integrazione efficace non solo migliora l'esperienza dei dipendenti, ma porta anche a una maggiore **retention** e contribuisce a ridurre i costi associati a selezioni errate, evitando turnover e migliorando la stabilità aziendale.



L'onboarding inizia con l'accettazione dell'offerta

L'onboarding di un nuovo assunto inizia con l'accettazione dell'offerta. Molte aziende considerano questo periodo una semplice fase amministrativa, ma gli studi dimostrano che queste settimane sono in realtà fondamentali. È proprio in questo momento che i candidati cominciano a valutare se hanno fatto la scelta giusta, a formare una prima impressione della cultura aziendale e a costruire le loro aspettative sul ruolo. Un **preboarding** efficace non solo genera entusiasmo e coinvolgimento, ma contribuisce a rafforzare la fiducia del nuovo dipendente. Al contrario, una gestione superficiale rischia di alimentare i dubbi dei professionisti, minando l'integrazione futura.

Cosa i nuovi assunti vogliono sapere sul primo giorno di lavoro:



Il primo giorno: dalle aspettative alla realtà

Il primo giorno di lavoro è fondamentale per stabilire le basi dell'esperienza dei dipendenti all'interno dell'azienda. Sebbene molte aziende ne riconoscano l'importanza, i nostri dati rivelano lacune significative tra intenzioni e processi reali. Molto spesso vengono commessi errori, come ad esempio lasciare un nuovo assunto a pranzo da solo, che possono compromettere il senso di appartenenza e l'engagement. Un'esperienza negativa può anche portare a immediati ripensamenti da parte dei dipendenti.

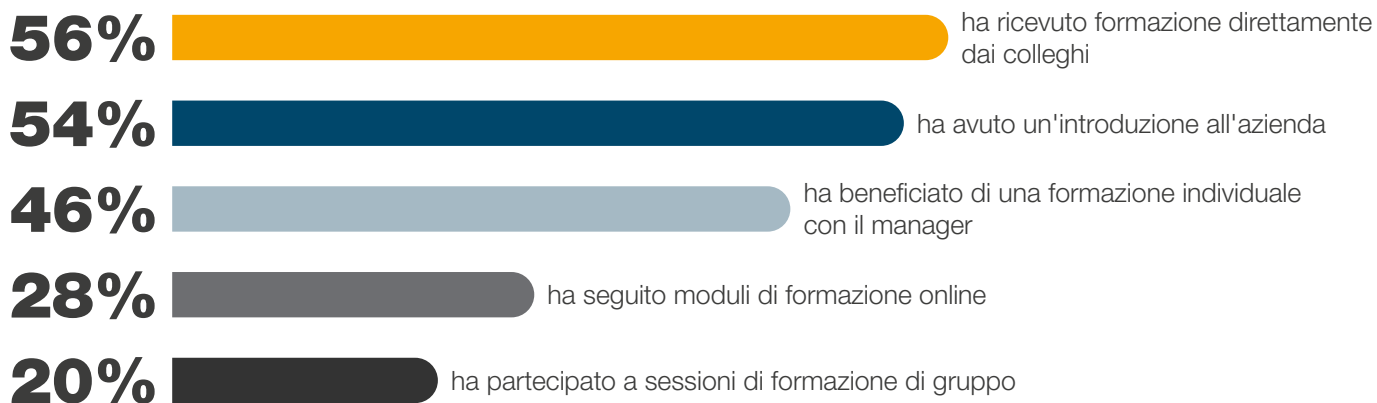
La realtà del primo giorno: gli errori più comuni commessi dalle aziende:



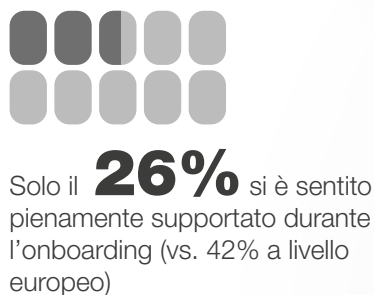
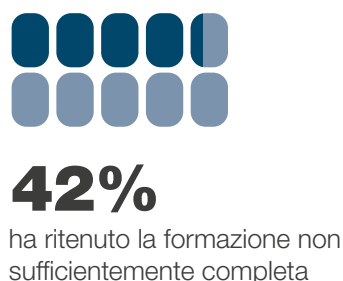
Formazione e supporto: elementi chiave per un onboarding di successo

La qualità della formazione e del supporto durante la fase di onboarding influisce direttamente sulla produttività dei nuovi membri del team. I nostri dati mostrano notevoli differenze negli approcci alla formazione e **rivelano un divario tra i need dei dipendenti ed il training effettivamente erogato**. In particolare, il passaggio al lavoro da remoto ha introdotto nuove sfide nella formazione.

Metodi di formazione più comuni:



L'opinione dei neoassunti in merito alla formazione



Integrazione a lungo termine: come verificare l'efficacia dell'onboarding

La vera prova dell'efficacia di un programma di onboarding risiede nella capacità di integrare con successo i dipendenti in azienda. Oltre alla formazione iniziale, un'integrazione efficace dipende dalla comprensione del modus operandi aziendale, dalla relazione con la leadership e dal senso di appartenenza alla cultura aziendale stessa. I nostri dati evidenziano aree cruciali in cui i programmi di onboarding attuali non riescono a soddisfare le esigenze dei dipendenti.

Metodi di formazione più comuni:



57%

ha ricevuto formazione direttamente dai colleghi



49%

ha avuto un'introduzione all'azienda



46%

ha beneficiato di una formazione individuale con il manager



37%

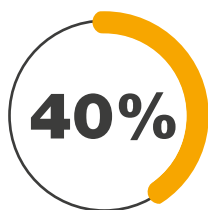
ha seguito moduli di formazione online



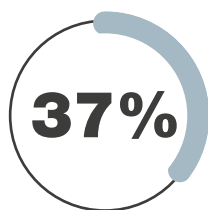
32%

ha partecipato a sessioni di formazione di gruppo

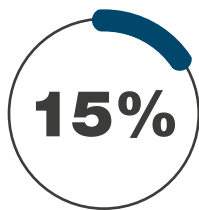
L'opinione dei neoassunti in merito alla formazione:



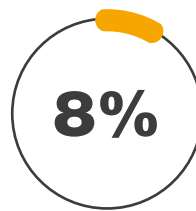
afferma di essersi integrato bene



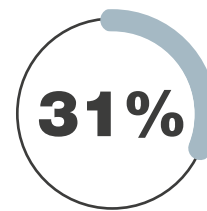
è abbastanza d'accordo



è abbastanza in disaccordo



è totalmente in disaccordo



non consiglierebbe la propria azienda ad altri

► Questi dati dimostrano quanto sia fondamentale un onboarding strutturato, che vada oltre la fase iniziale e accompagni i dipendenti nel loro percorso di crescita e integrazione.

I next step: dall'analisi all'azione

Se il **71%** dei nuovi assunti prende in considerazione l'idea di lasciare il lavoro già dopo il primo giorno e solo il **26%** si sente pienamente supportato, il messaggio è chiaro: gli approcci tradizionali all'onboarding devono essere ripensati.

La buona notizia? Con cambiamenti strategici, l'onboarding può trasformarsi da un elemento critico a un potente strumento di retention. Comprendendo ciò di cui i nuovi assunti hanno realmente bisogno – dalla comunicazione pre-ingresso al supporto continuo – è possibile costruire un programma di onboarding che converta i dubbi in certezza e impegno a lungo termine.



Guida pratica per un **onboarding** efficace



Preboarding:

come creare le basi per un onboarding di successo

Le settimane tra l'accettazione dell'offerta e il primo giorno di lavoro rappresentano un momento delicato. Tuttavia, molte aziende trascurano questo periodo, perdendo occasioni per ridurre l'ansia e rafforzare la fiducia dei nuovi assunti. Un processo di preboarding ben strutturato trasforma i nuovi dipendenti da incerti a ingaggiati, pronti a dare il loro contributo fin dal primo giorno.

La **prima priorità dell'HR dovrebbe essere l'invio di un welcome pack personalizzato** subito dopo l'accettazione dell'offerta. Questo materiale serve a coinvolgere fin da subito il nuovo assunto e ad includere dettagli pratici sul primo giorno, come orari di arrivo e dress code. Molte aziende sottovalutano l'importanza delle informazioni: fornire un elenco chiaro dei documenti richiesti riduce lo stress e trasmette professionalità.

Anche la **preparazione tecnica** è un elemento chiave del preboarding. Configurare in anticipo account e-mail, accesso ai software e attrezzature aziendali dimostra organizzazione e attenzione al dettaglio. Oltre alle credenziali di accesso, è utile fornire **brevi tutorial o guide** per permettere ai nuovi assunti di familiarizzare con gli strumenti aziendali prima del primo giorno.

L'**ambiente di lavoro** richiede la stessa attenzione, sia in ufficio che da remoto. Una postazione preparata con il materiale necessario e un messaggio di benvenuto dal team dimostra cura e organizzazione. Non dimenticare elementi pratici come badge di accesso e pass di sicurezza: averli pronti evita ritardi imbarazzanti il primo giorno e rafforza la credibilità dell'azienda.



Materiale essenziale per il preboarding da remoto

- Inviare l'attrezzatura in anticipo per consentire il setup
- Programmare una sessione virtuale per agevolare l'allestimento dello spazio di lavoro
- Fornire una guida dettagliata sui requisiti per l'home office
- Creare un welcome pack digitale, idealmente includendo un tour virtuale dell'azienda
- Pianificare videochiamate con i membri chiave del team

Errori comuni e best practices nella fase di preboarding

- ♥ **don't ...** Aspettare l'ultimo momento per inviare informazioni rilevanti
- ♥ **don't ...** Sommergere il nuovo assunto di e-mail poco rilevanti
- ♥ **don't ...** Aspettare il primo giorno per la configurazione IT
- ♥ **don't ...** Rimandare le presentazioni del team al primo giorno
- ♥ **don't ...** Inviare materiali di benvenuto generici

- ♥ **do ...** Inviare istruzioni chiare sul processo dopo l'accettazione dell'offerta
- ♥ **do ...** Creare un calendario di comunicazione strutturato
- ♥ **do ...** Completare tutte le impostazioni tecniche prima del primo giorno di lavoro
- ♥ **do ...** Iniziare le presentazioni via e-mail o virtualmente durante il preboarding
- ♥ **do ...** Personalizzare la comunicazione e includere informazioni specifiche sul team



Primo giorno di lavoro: come renderlo indimenticabile

Il primo giorno di lavoro, spesso, può fare la differenza. Se il **71% dei dipendenti prende in considerazione l'idea di lasciare dopo un solo giorno di lavoro**, gestire al meglio queste ore cruciali diventa una priorità strategica. Un primo giorno di successo dovrebbe combinare orientamento pratico e momenti di incontro e presentazione con il team.

Inizia con un'**accoglienza calorosa**: la postazione di lavoro del nuovo arrivato dovrebbe essere pronta e organizzata, con il manager disponibile a dargli personalmente il benvenuto. Molte aziende trascurano questo tocco personale fondamentale: un semplice pranzo o colazione di team può creare legami immediati ed evitare l'isolamento che **un 1 assunto su 6 sperimenta**.

Un **programma strutturato** aiuta a far sentire il nuovo dipendente a suo agio. Prepara un'agenda chiara che alterni sessioni pratiche a momenti di pausa per assimilare le informazioni. Includi un tour dell'ufficio che copra le aree essenziali e presenti le persone chiave. **Concentrati sul far sentire il nuovo assunto a proprio agio** nell'ambiente prima di approfondire informazioni più ampie sul business aziendale.

La **cultura aziendale** merita uno spazio dedicato fin dal primo giorno. Condividi i valori e la mission della tua azienda attraverso storie ed esempi concreti, evitando documenti impersonali e formali. **Presenta il nuovo arrivato a un buddy**, un collega di riferimento che possa rispondere alle domande che potrebbe non sentirsi a suo agio a fare al manager. Ricorda che le connessioni stabilite il primo giorno spesso determinano la velocità con cui un dipendente si sentirà parte del team.

Elementi essenziali per il primo giorno di lavoro da remoto

- Organizza un meeting virtuale di benvenuto con tutto il team
- Assegna e presenta un buddy dedicato
- Pianifica videochiamate individuali con i colleghi chiave
- Condividi un tour virtuale dell'ufficio
- Organizza un'attività di socializzazione online con il team
- Assicurati che il supporto IT sia disponibile per tutto il giorno

Come gestire il primo giorno di lavoro

- ♥ **don't ...** Fornire dettagli vaghi su orari e luogo di arrivo
- ♥ **don't ...** Riempire l'intera giornata con sessioni informative
- ♥ **don't ...** Far pranzare il neoassunto da solo
- ♥ **don't ...** Sommergerli di documenti aziendali
- ♥ **don't ...** Supporre che chiederanno aiuto se ne hanno bisogno

- ♥ **do ...** Inviare istruzioni chiare e qualcuno pronto ad accogliere il nuovo assunto
- ♥ **do ...** Bilanciare l'orientamento formale con momenti di interazione con il team
- ♥ **do ...** Organizzare un pranzo di team o una pausa caffè
- ♥ **do ...** Concentrarsi sulle informazioni essenziali e condividere le policy nel tempo
- ♥ **do ...** Programmare check-in regolari durante la giornata



Come assicurare **il successo dell'onboarding** a lungo termine

Se **1 nuovo assunto su 3 non consiglierebbe la propria azienda ad altri**, è evidente che il processo di onboarding deve essere rafforzato. Le settimane e i mesi successivi al primo giorno determinano se l'entusiasmo iniziale si trasformerà in un impegno duraturo o in un'uscita anticipata.

Per un'**integrazione efficace**, i nuovi assunti necessitano di informazioni specifiche e rilevanti sulla tua azienda. Inizia condividendo gli obiettivi strategici aziendali e il modo in cui ogni ruolo contribuisce a raggiungerli. Successivamente, fornisci dettagli pratici su come i vari dipartimenti collaborano tra loro. **Suddividere queste informazioni in sessioni strutturate e facilmente assimilabili**, lasciando spazio a domande e discussioni, aiuterà i nuovi arrivati a sentirsi parte del contesto fin da subito.

La formazione iniziale deve essere ben calibrata. Introduci i sistemi e gli strumenti essenziali con un ritmo che favorisca sicurezza nel loro utilizzo. Ogni ruolo necessita di un **piano di formazione personalizzato, con obiettivi chiari e check-in regolari**. Alternare diverse modalità di apprendimento - momenti con i manager, affiancamento ai colleghi - aiuta a rispettare i diversi stili di apprendimento e a favorire una crescita più naturale.

Le **piattaforme digitali e gli strumenti di intelligenza artificiale** possono arricchire l'esperienza di onboarding, offrendo formazione on-demand, monitorando i progressi e personalizzando i percorsi di apprendimento. Sebbene il 28% delle aziende utilizzi già moduli online, la combinazione tra strumenti digitali e interazione umana produce i migliori risultati. **Il digitale deve integrare, non sostituire, la formazione in presenza**, offrendo ai nuovi assunti la flessibilità di apprendere secondo il proprio ritmo.

Le **relazioni interpersonali** sono fondamentali per una buona integrazione. Crea occasioni affinché i nuovi assunti possano partecipare a eventi aziendali e momenti informali con il team. Favorisci il coinvolgimento in progetti trasversali tra dipartimenti e incontri con colleghi di altre aree. La cultura aziendale non va solo raccontata, ma vissuta: dimostrarla con azioni concrete, permettendo ai nuovi arrivati di sperimentarne i valori fin dal primo giorno.

Elementi essenziali per l'integrazione da remoto

- Pianificare virtual coffee chat con i colleghi
- Creare canali digitali per comunicazioni informali
- Organizzare attività di team-building virtuali
- Utilizzare video per la formazione, quando possibile
- Definire protocolli di comunicazione chiari per domande e supporto

Errori comuni nella fase di integrazione

- ♥ **don't ...** Supporre che la formazione finisca dopo la prima settimana
- ♥ **don't ...** Affidarsi esclusivamente a moduli di apprendimento digitale
- ♥ **don't ...** Lasciare l'integrazione sociale al caso
- ♥ **don't ...** Aspettare le revisioni programmate per verificare i progressi
- ♥ **don't ...** Concentrarsi solo sulle competenze tecniche
- ♥ **do ...** Creare un percorso di apprendimento strutturato di 90 giorni
- ♥ **do ...** Combinare diversi metodi di formazione, includendo affiancamento tra colleghi e applicazioni pratiche
- ♥ **do ...** Creare attivamente opportunità di connessione con il team
- ♥ **do ...** Effettuare check-in informali e regolari per monitorare l'apprendimento e l'adattamento
- ♥ **do ...** Bilanciare la formazione tecnica con l'integrazione culturale e la costruzione di relazioni



Come misurare il successo del tuo programma di onboarding

Creare un solido programma di onboarding ha poco valore se poi non se ne misura l'efficacia. **Una valutazione intelligente va oltre i semplici sondaggi di soddisfazione**, e traccia indicatori rilevanti di integrazione e successo.

Le **metriche chiave** dovrebbero includere sia indicatori immediati che a lungo termine. Monitora i tassi di completamento dei moduli di formazione essenziali e il progresso del nuovo assunto nel suo ruolo. **Analizza i tassi di retention in momenti definiti**: 30, 60 e 90 giorni. Presta attenzione anche agli indicatori di integrazione sociale, come la collaborazione tra dipartimenti.

La **raccolta di feedback** funziona meglio se fatta al momento giusto. Non aspettare che qualcuno lasci l'azienda per scoprire cosa è andato storto. Pianifica invece check-in regolari nei primi mesi. Chiedi direttamente quali siano le principali difficoltà, come l'adattamento ai sistemi aziendali o l'interazione con i colleghi. Un bilanciamento tra sondaggi strutturati e conversazioni informali aiuterà a ottenere una visione completa della situazione.

Il **miglioramento continuo** dipende dall'azione che si compie in base ai dati raccolti. Se emergono insights ricorrenti nei feedback dei neoassunti, adegua il programma di onboarding di conseguenza. La **formazione della leadership** è fondamentale: investi nella formazione dei manager sulle best practice di onboarding e definisci flussi di lavoro chiari da seguire. Stabilisci checkpoint strutturati e fornisci ai manager linee guida per condurre check-in efficaci. Formali per riconoscere tempestivamente segnali di scarsa integrazione e dotati degli strumenti per intervenire rapidamente. Crea una cultura aziendale in cui i nuovi assunti si sentano a proprio agio nel condividere le loro esperienze e assicurati che i manager sappiano come raccogliere e valorizzare questi feedback.

Metriche per la misurazione del successo dell'onboarding da remoto

- Monitora l'adozione e l'utilizzo degli strumenti digitali
- Analizza la partecipazione agli eventi virtuali del team
- Valuta la qualità della comunicazione online
- Sottoponi sondaggi ai dipendenti da remoto per rilevare eventuali problemi di isolamento

Errori comuni nella misurazione del successo

- ♥ **don't ...** Raccogliere feedback senza poi agire
- ♥ **don't ...** Concentrarsi solo sui tassi di completamento della formazione
- ♥ **don't ...** Aspettare gli appraisal annuali per valutare l'integrazione
- ♥ **don't ...** Mantenere i risultati delle misurazioni solo all'interno del team HR
- ♥ **do ...** Creare processi chiari per implementare miglioramenti
- ♥ **do ...** Includere metriche di integrazione sociale e soddisfazione lavorativa
- ♥ **do ...** Stabilire checkpoint regolari durante tutto il periodo di onboarding
- ♥ **do ...** Condividere i dati con manager e leadership per promuovere un cambiamento concreto



Implementare un onboarding di processo è fondamentale per il successo aziendale

Quando l'onboarding funziona, i processi aziendali migliorano. La nostra ricerca ha evidenziato numerosi modi per rafforzare questo momento fondamentale all'interno della vita del dipendente in azienda.

Il successo dell'onboarding sta nei **dettagli che fanno la differenza**: un messaggio di benvenuto autentico, un primo giorno senza intoppi, una formazione ben strutturata e check-in regolari con i manager. Curando questi aspetti, i nuovi assunti acquisiscono fiducia e si integrano rapidamente.

Trovare il talento giusto è il primo passo per un onboarding eccellente. In **Michael Page** mettiamo in contatto le aziende con professionisti che rafforzano i team e fanno crescere il tuo business. **I nostri consulenti conoscono il tuo settore** e ti aiutano a individuare candidati in linea con la cultura e i valori aziendali.



Vuoi rafforzare il tuo team?

Contattaci oggi stesso per discutere le tue esigenze di recruiting e scoprire come possiamo aiutarti a trovare e trattenere i migliori talenti.

[+ info](#) 



Vuoi assicurarti che la tua offerta economica sia competitiva?

Scarica i nostri Studi di Retribuzione per un'analisi approfondita sulle retribuzioni medie e i pacchetti di benefit attuali.

[+ info](#) 



PageExecutive

Michael Page

PagePersonnel

PageOutsourcing

Part of PageGroup