



# **PLA D'ACOLLIDA DEL PERSONAL ESTRANGER A LA UPF**

*Unitat de Projectes, Estudis i Qualitat*  
Juny del 2016

## ÍNDEX

1) INTRODUCCIÓ .....	3
2) EL PLA D'ACOLLIDA .....	3
A. EL PROTOCOL D'INGRÉS .....	5
B. LA SESSIÓ D'ACOLLIDA .....	9
C. SISTEMA DE MENTORING I D'ACOMPANYAMENT .....	9
D. AVALUACIÓ FINAL .....	10
3) CONCLUSIONS .....	11
ANNEX 1. QÜESTIONARI DE SATISFACCIÓ PER AL PERSONAL DE NOU INGRÉS .....	13
ANNEX 2. QÜESTIONARI DE SATISFACCIÓ PER AL TUTOR DE LA PERSONA NOUINGUDA.....	14
ANNEX 3. QÜESTIONARI DE SATISFACCIÓ PER AL RESPONSABLE DE LA PERSONA NOUINGUDA .....	15

## **1) INTRODUCCIÓ**

Aquest document proposa una sèrie d'instruments i d'eines d'actuació que han d'ajudar a totes les persones implicades en el procés d'acollida del personal estranger en la seva tasca d'integració (ja es tracti de personal docent i investigador o de personal d'administració i serveis). La gestió dels recursos humans és de vital importància, sobretot en grans organitzacions com la UPF, on els professionals són l'eix i el principal actiu. En aquest sentit, una gestió eficient d'aquests n'ha de preveure tots els elements i totes les fases, des de la incorporació fins a l'acabament de la seva activitat, i ha de contenir principis de qualitat i el desenvolupament de processos que possibilitin la integració dels professionals de la manera més àgil i planificada possible, perquè la dinàmica organitzativa, la qualitat i el nivell de satisfacció laboral no es vegin afectats.

És complicat integrar molt ràpidament nou personal i desenvolupar-li un elevat sentit de pertinença; però, per contra, és molt senzill despertar elements crítics i desencisadors en la persona que s'incorpora si no es gestionen degudament els primers dies i setmanes que passa a la Universitat. Cal no oblidar mai que, quan una persona arriba a un nou lloc de treball, observa molt detingudament tots els aspectes del seu entorn, i qualsevol detall, que per a la resta pot passar inadvertit, té una importància transcendental per a ella. Si tot allò que observa li resulta professional, reconfortant i prometedor, el seu rendiment i implicació s'incrementaran a passos agegantats. Aquesta enorme capacitat d'absorbir-ho tot durant els primers dies no hauria de ser desaprofitada per una incorrecta o inexistente planificació de la seva acollida. Per això és necessari elaborar documentació i instituir uns instruments homogenis per a tota l'organització que permetin que les persones implicades en el procés d'acollida puguin desenvolupar aquesta funció més fàcilment.

La sistematització i la implantació de processos d'acollida del personal de nova incorporació es perfila, doncs, com una eina de gestió útil i un estàndard de qualitat. Per al personal nouvingut, contribueix de manera favorable a millorar el seu nivell competencial, a integrar-se en l'equip i a augmentar la seguretat i la satisfacció laborals. Per al personal que acull, aquesta ordenació ha de permetre disminuir la càrrega laboral en formació de la resta de l'equip i assegurar la plena efectivitat de l'acollida, tenint en compte que en aquest procés interactuen distints mitjans que es complementen i l'execució dels quals està supeditada a les necessitats del treballador, el temps disponible i el tipus d'acollida. A més, atès que les polítiques de qualitat eficients requereixen d'actuacions interrelacionades entre diferents àrees de gestió, empleats, organització i estructura, el model que es presenta ha d'ajudar a compartir coneixements així com vincular les persones a l'organització i reforçar la identitat corporativa.

## **2) EL PLA D'ACOLLIDA**

Per assolir les fites anteriorment apuntades s'ha d'elaborar un pla d'acollida que prevegi el suport, els instruments i les eines homogènies per tal d'acompanyar i de facilitar el procés d'integració del personal estranger de nova incorporació; i per traçar-lo és inevitable formular-se, prèviament, les preguntes següents: què cal fer, qui ho ha de fer, com s'ha de fer i, un cop executat, com s'ha fet.

La unificació en un únic protocol, per a tota la Universitat, de les tasques que l'acollida de nou personal porta implícites n'afavorirà la qualitat per aportar valor afegit a la gestió dels recursos humans, disminuir la variabilitat d'actuació i contribuir a incrementar la satisfacció de les persones implicades en el procés. Amb aquest programa traçat, es pretén una integració operativa i eficaç de la persona nouvinguda en el menor temps possible. En última instància, el procés d'acollida ha d'aportar al nou treballador la informació i els coneixements sobre la institució que l'acull, la unitat

administrativa i acadèmica, el lloc de treball i també les eines i el funcionament general de la Universitat, a més de certa informació sobre el context, l'entorn i la realitat de la ciutat i del país.

Tenint en compte els requeriments plantejats, el Pla d'Acollida que es proposa es compon dels documents, accions i materials formatius comuns següents:

- **Protocol d'ingrés**, presentat com un *checklist* de gestió dels participants en les distintes tasques de benvinguda. La llista indica, de manera ordenada en el temps, quines gestions administratives i/o formatives s'han d'anar succeint i quins són els responsables de la seva execució.
- **Portal d'Acollida**. Creat recentment com a sistema de comunicació, d'informació i de gestió del coneixement per beneficiar tots els professionals. Aquest portal web proporciona el suport adequat per fer l'acollida i presenta com a principals avantatges la seva actualització periòdica i la divulgació àgil de la informació.
- **Sessió d'acollida**, l'objectiu de la qual és aconseguir des del principi una major adhesió als objectius institucionals, contribuir a incrementar el coneixement i consolidar la informació rebuda amb anterioritat. Consta de tres parts diferenciades, en què es tracten temes institucionals, laborals i operatius. Comptarà amb la presentació de la nova contractació als companys i a l'equip de treball i s'acompanyarà d'un recorregut per les instal·lacions de la nova unitat.
- **Sistema de mentoring**. El tutor o mentor assignat dona suport a la persona que s'ha incorporat a la Universitat durant els primers mesos d'estada.
- **Recepció pel cap superior**, el qual, en darrera instància, és el responsable del procés d'acollida del personal que estarà sota la seva dependència i direcció.
- **Manual d'acollida**. Conté informació bàsica sobre l'organització així com sobre polítiques i procediments d'aplicació general. Globalment s'ha editat la [Guia del PAS i del PDI](#).
- **Cursos de formació** que contribueixen a facilitar la integració de la persona en el nou entorn, així com a obtenir els coneixements adequats per a l'òptima execució de les tasques per a les quals ha estat contractada. Sobre això, el nou Centre per a la Innovació en l'Aprenentatge i Coneixement - Center for Learning Innovation and Knowledge (CLIK) organitza i desenvolupa els plans de formació del professorat, tant de formació inicial com contínua, adaptats a les necessitats de cadascú, i ofereix, així mateix, un servei d'assessorament pedagògic sobre qualsevol aspecte relacionat amb la docència.
- **Avaluació final**, amb l'objectiu de fer un seguiment del treballador que s'incorpora a l'organització i conèixer el seu nivell de satisfacció.

El Pla d'Acollida pot comptar, també, amb altres instruments potestatsius la implementació dels quals serà valorada per la mateixa unitat administrativa. Entre aquests, s'apunten els següents:

- Manuals de l'empleat: amb polítiques i procediments per a un grup de treballadors en concret (per tipus de lloc, etc.).
- *Brochures* sobre la UPF, que poden ser de tipus corporatiu o bé específics d'una unitat.
- Vídeos de presentació de la UPF, les seves unitats, etc. Es tracta d'una eina molt útil si es vol que membres de l'equip de direcció participin en el missatge que es transmet als nous treballadors i no és possible la seva presència física per problemes de localització o de disponibilitat.
- *Frequently asked questions*.
- Glossari tècnic, abreviacions, acrònims més utilitzats a l'entorn de la UPF.

- Activitats:
  - o Visites a les instal·lacions.
  - o Reunions, esmorzars amb el responsable de la unitat acadèmica i altre personal directiu.
  - o Seminaris/convencions.
- Canals de comunicació:
  - o Publicacions internes i externes en les quals es pot “presentar en societat” la persona que s’incorpora.
  - o Enviament d’un missatge electrònic al personal de la unitat anunciant la nova incorporació amb les dades i una foto que en faciliti la presentació.
  - o Publicació a la intranet de la unitat.

Com s’ha apuntat, el marc d’actuació que aquest pla d’acollida preveu ha de contribuir a garantir l’efectivitat i l’èxit de la integració dels destinataris d’aquest procés i, addicionalment, a generar un sentiment de pertinença que, a més, ha de servir com a element motivador i que revertirà en un augment de la qualitat dels treballs i un major compromís amb l’organització.

#### a. EL PROTOCOL D’INGRÉS

En primer lloc, de l’anàlisi del model d’acollida actual es constata la necessària ordenació de les tasques que el mateix procés d’acollida porta implícites. En aquest sentit, caldrà que tots els actors implicats en aquest procés prenguin consciència del compliment d’un protocol d’ingrés, entès com un conjunt d’accions enumerades que es desenvolupen successivament i que finalitzen en l’etapa d’avaluació.

El protocol consta de diferents fases establertes i descrites cronològicament que han de ser portades a terme per les unitats responsables diferenciades en el mateix protocol. Així, s’identifica una primera fase **d’oferta i contractació**, seguida d’una fase **d’instal·lació i integració**, al temps que es distingeix un àmbit **d’informació** d’un **de prestació de serveis**. En el primer, es pretén orientar socialment i jurídicament sobre els tràmits burocràtics i administratius que condicionen l’estada de la persona nouvinguda a Espanya, així com d’altres aspectes que contribueixin a la integració en l’entorn sociocultural. Alhora, també s’ha de proveir al personal de nou ingrés de la informació sobre la cultura organitzativa i sobre els requeriments propis del lloc de treball i els addicionals, per facilitar-li la incorporació i l’adaptació a la UPF.

Per la seva part, l’àmbit de prestació de serveis es caracteritza, fonamentalment, per dotar el nou treballador de les eines necessàries per al correcte desenvolupament de les tasques que se li atribueixin, bé es tracti de l’espai adequat per treballar –amb les eines i el material que requereixi–, bé sigui la formació necessària per al desenvolupament òptim de les seves funcions, o bé a través de la recepció o benvinguda a càrrec del cap respectiu o de qui pertoqui.

El protocol següent conté tots els aspectes apuntats diferenciant, a més, aquells que són de compliment obligatori o **requerit**, dels que són **facultatius** i, per tant, la seva execució comporta un valor afegit a la tasca d’acollida. Per començar, cal tenir present que per emprendre la transició envers el nou model d’acollida s’ha de repensar el que s’està fent centrant l’atenció, sobretot, en els passos previs a la contractació així com en els primers dies que passa la persona contractada a l’organització. Aquests períodes són cabdals, atès que són els moments en què cal captar la seva atenció, transmetre-li els coneixements necessaris, persuadir-la i integrar-la en el funcionament de l’organització i dels equips de treball.

Així, en la fase *d'oferta i contractació*, les **unitats de gestió i administració (UGA)** corresponents a l'àmbit de coneixement on s'assigni el personal que s'incorpora informaran sobre els aspectes i els tràmits legals per contractar ciutadans de la UE i de tercers països; els relacionats amb el número d'identificació d'estrangers (NIE); els requisits d'empadronament; els documents que s'han de presentar davant els organismes estatals... Un cop la persona hagi ingressat efectivament al servei de la UPF, es donaran les instruccions necessàries per formalitzar aquests tràmits amb les diferents administracions i entitats. Aquesta informació es trobarà actualitzada a la intranet del Servei de PDI, que comptarà amb les plantilles necessàries per al seu ús, i es reforçarà amb el Portal d'Acollida creat a l'efecte.

AMB CARÀCTER PREVI A L'ARRIBADA			
Posar-se en contacte amb la persona nouvinguda per assessorar-la i/o informar-la sobre:			
TIPUS	FASE	IMP	DESCRIPCIÓ
INFORMACIÓ	OFERTA I CONTRACTACIÓ	Requerit	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Informació sobre la <b>documentació necessària per a la contractació</b><sup>1</sup>:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• certificat registre ciutadà UE (cas comunitaris)</li> <li>• visat –autorització de residència i treball– (extracomunitaris),</li> <li>• afiliació a la seguretat social,</li> <li>• obertura de compte bancari,</li> <li>• residència fiscal, si escau,</li> <li>• altres aspectes legals necessaris.</li> </ul> </li> <li>✓ Enviament de la carta d'invitació o precontracte segons el cas (si la persona requereix d'un visat per treballar a la UPF)<sup>2</sup>.</li> </ul>
		Facultatiu	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Informació prèvia sobre els <b>tràmits necessaris per viure a Espanya</b>:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• obtenció del NIE,</li> <li>• certificat mèdic per entrar a Espanya, segons el país,</li> <li>• si ve de l'EEE, com obtenir la Targeta Sanitària Europea,</li> <li>• Seguretat Social,</li> <li>• com obtenir el certificat d'empadronament,</li> <li>• com aconseguir allotjament (borsa d'habitatges, per exemple),</li> <li>• la targeta d'identitat d'estranger (TIE).</li> </ul> </li> <li>✓ Si ve amb la família:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informació sobre autoritzacions i visats corresponents.</li> </ul> </li> <li>✓ Informació sobre els tràmits necessaris per conduir a Espanya (llicència de conduir vàlida?).</li> </ul>

<sup>(1)</sup> La redacció del contracte correspon als serveis centrals (Servei de PDI i Secció d'Administració del PAS).  
<sup>(2)</sup> Aquesta carta, la signa el vicerector o vicerectora de Professorat.

A la primera fase, la segueix la pròpiament anomenada fase *d'instal·lació i integració*, que s'enceta un cop la persona nouvinguda s'estableix a la ciutat i inicia la seva relació laboral amb la UPF. En aquesta fase s'executaran efectivament els tràmits burocràtics informats en la fase precedent i, a més, s'informarà a la persona nouvinguda de les particularitats pròpies a les quals s'ha d'enfrontar una persona aliena, o relativament aliena, al món públic; sobre aspectes fiscals concernents a la declaració de l'impost sobre la renda de les persones físiques (IRPF) i altres d'integració en l'entorn sociocultural: l'oferta educativa –col·legis, instituts, escoles bressol, cursos d'idiomes, universitats–; els requeriments que s'han de complir pel que fa a l'homologació de títols oficials universitaris; l'assistència a centres de salut, a farmàcies, a hospitals o clíniques; la cerca d'habitatge; l'oferta d'oci; la xarxa de transports públics...

En l'àmbit merament organitzatiu, es prestarà l'ajut a l'enteniment i la complementació de certes formalitats administratives en relació amb la UPF, com ho és la informació sobre dades d'interès fiscal, el coneixement de les normes de seguretat i els exàmens de salut, així com la comunicació de

les polítiques i els procediments d'aplicació general a tot el personal universitari (període de vacances, horaris que s'han de complir, tancament de les instal·lacions en determinades èpoques de l'any...).

UN COP S'HA INCORPORAT LA PERSONA			
TIPUS	FASE	IMP	DESCRIPCIÓ
INFORMACIÓ	INSTAL·LACIÓ I INTEGRACIÓ	Requerit	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Instruccions sobre <b>com realitzar, un cop a Espanya</b><sup>3</sup>, els següents tràmits davant altres administracions:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'obtenció de la targeta d'identitat d'estranger (TIE) i de les successives renovacions,</li> <li>• obtenció del NIE,</li> <li>• informació sobre modificacions d'estatus (de targeta d'estudiant a residència i treball),</li> <li>• assistència sanitària i CAP on adreçar-se,</li> <li>• IRPF –també no residents fiscals–</li> </ul> </li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Tràmits necessaris a formalitzar amb la UPF: com fer el carnet</li> <li>✓ Informació en matèria de prevenció de riscos a nivell de la UPF<sup>4</sup>.</li> </ul>
		Facultatiu	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Informació sobre la UPF:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Portal d'acollida, <i>brochures</i>, manual de benvinguda diferenciat per unitats acadèmiques...</li> <li>• desenvolupament de la docència (Aula Global-Moodle),</li> <li>• específica sobre la unitat acadèmica d'adscripció,</li> <li>• sobre la ciutat,</li> <li>• interpretació de la nòmina i com consultar-la,</li> <li>• voluntariat lingüístic (parella lingüística),</li> <li>• ajuts de recerca i de contractació que s'ajusten al perfil del nou contractat<sup>5</sup>,</li> <li>• persona de suport administratiu assignada per resoldre dubtes i a qui sol·licitar informació,</li> <li>• com demanar certificats,</li> <li>• vacances, dies de tancament, horaris d'accés al campus,</li> <li>• informar al personal de la unitat de la nova incorporació.</li> </ul> </li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Altra informació d'interès per viure a Espanya:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mútues privades</li> </ul> </li> </ul>
			<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Informació, a <b>petició de l'interessat</b>, sobre:               <ul style="list-style-type: none"> <li>• tràmits per la residència i/o treball dels seus familiars (parella i fills).</li> </ul> </li> </ul>

<sup>(3)</sup> Sobre algunes gestions ja se'n ha informat prèviament, abans d'arribar a Espanya.  
<sup>(4)</sup> Aquesta informació es farà arribar des dels serveis centrals.  
<sup>(5)</sup> Informar sobre l'existència de les Oficines de Recerca i Innovació.

I pel que fa als serveis que s'han de prestar en aquesta fase *d'instal·lació i integració*, en matèria logística es facilitarà un despatx i s'informarà sobre la seva situació i accés, es lliurarà una targeta d'accés als campus i es cursaran les sol·licituds que calguin relatives a l'obtenció del material necessari per al desenvolupament de l'activitat laboral. Alhora, es proveirà el nou treballador amb les eines tecnològiques adients, com són els sistemes informàtics, el mòbil, l'usuari del Campus Global... Al seu torn, es traslladarà l'oferta de serveis formatius que aportin les eines apropiades i que faciliti la incorporació i l'adaptació al nou lloc de treball.

Com a punt destacable, en aquesta fase es farà la sessió d'acollida el primer dia de feina, plantejada com una trobada de treball, de caire presencial, i es comunicarà l'arribada efectiva del treballador a la unitat on estarà assignat; alhora, es faran les presentacions als col·legues i al personal adscrit a aquesta. Finalment, tindrà lloc la signatura del contracte de treball i la presentació de tota la documentació requerida.

SERVEIS A OFERIR UN COP S'HA INCORPORAT LA PERSONA			
TIPUS	FASE	IMP	DESCRIPCIÓ
SERVEIS	INSTAL·LACIÓ I INTEGRACIÓ	Requerit	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Sessió personalitzada d'acollida</li> <li>✓ Assignació d'un mentor</li> <li>✓ Signatura del contracte des de les unitats de gestió i administració<sup>6</sup>.</li> <li>✓ Recollida de la documentació requerida per treballar a la UPF<sup>7</sup>.</li> <li>✓ Avaluació del nivell de satisfacció<sup>8</sup>.</li> </ul>
		Facultatiu	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Informació sobre: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Usuari i accés al Campus Global</li> <li>• targeta d'accés al Campus SALTO,</li> <li>• despax, mobiliari</li> <li>• novell,</li> <li>• compte de correu corporatiu,</li> <li>• codi wi-fi,</li> <li>• codi telefònic,</li> <li>• bústia de correu postal.</li> </ul> </li> <li>✓ En relació amb la UPF: <ul style="list-style-type: none"> <li>• programa de formació inicial personalitzat,</li> <li>• classes particulars de Castellà i Català,</li> <li>• sol·licitud per proveir material informàtic (software i equipaments),</li> </ul> </li> <li>✓ En relació amb altres Administracions: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si es produeixen incidències: acompanyament a fer el tràmit de NIE/TIE o bé l'autorització de residència/estudis<sup>9</sup>,</li> <li>• Informació sobre l'autorització de retorn (si estan renovant l'autorització de residència i han de viatjar, l'emet la Policia).</li> </ul> </li> </ul>

(<sup>6</sup>) La redacció del contracte li correspon als serveis centrals (SPDI i Secció d'Administració del PAS)  
(<sup>7</sup>) Posteriorment, enviament d'aquesta documentació als serveis centrals perquè l'arxivi.  
(<sup>8</sup>) Enviar un correu electrònic als diferents destinataris (persona novinguda, responsable immediat i tutor) que contindrà l'enllaç que permetrà l'accés als qüestionaris en concret.  
(<sup>9</sup>) Només en cas de dificultats en l'atenció.

El paper dels **serveis centrals** en les diferents fases del procés es resumeix en les accions següents:

FUNCIONS DELS SERVEIS CENTRALS			
TIPUS	FASE	IMP	DESCRIPCIÓ
INFORMACIÓ	OFERTA I CONTRACTACIÓ	Requerit	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Comunicació canvis normatius. Publicació a les intranets del SPDI i PAS</b></li> <li>✓ <b>Assistència a reunions periòdiques<sup>10</sup>.</b> A l'efecte, creació d'un <b>grup estable de coordinació</b> integrat per personal de la vicegerència de RHIO (Servei de PDI i Secció d'Administració de PAS; personal del SRI i caps de les UGA).</li> </ul>
	INSTAL·LACIÓ I INTEGRACIÓ		
SERVEIS	OFERTA I CONTRACTACIÓ	Requerit	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Fins que no s'implementi el nou model organitzatiu: redacció de la carta d'invitació</b> si la persona requereix d'un visat per treballar a la UPF<sup>11</sup>.</li> <li>✓ <b>Arxiu de la documentació requerida per a la contractació de la persona</b> (enviada per les UGA),</li> <li>✓ <b>Redacció del contracte<sup>12</sup>,</b></li> <li>✓ <b>Citació per l'examen mèdic (OTPRL)<sup>13</sup></b></li> </ul>
	INSTAL·LACIÓ I INTEGRACIÓ	Requerit	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Realització de l'examen mèdic periòdic (OTPRL)</b></li> </ul>

(<sup>10</sup>) Reunions informatives a través d'un grup creat amb altres universitats i grups de recerca per actualitzar la informació i posar en comú les formes de procedir, també amb la Generalitat i la Subdelegació del Govern.  
(<sup>11</sup>) L'enviament de la carta d'invitació escanejada (o invitació precontracte) es duu a terme des de les UGA.  
(<sup>12</sup>) La signatura del contracte es realitzarà des de les UGA.  
(<sup>13</sup>) La informació prèvia sobre exàmens mèdics i nivell de salut laboral la donaran personalment les UGA, però vindrà de la mà dels serveis centrals.



La seva funció principal s'identifica amb el suport metodològic al *front office* o personal que acull directament els nous i, en concret, en l'ajut a l'acompliment dels tràmits administratius sobre els que informen, de primera mà, les unitats d'acollida. A banda, actualitzen la informació normativa en matèria de contractació laboral publicada a les intranets corresponents (Servei de PDI i Secció d'Administració del PAS) i assisteixen a les reunions periòdiques que altres universitats i centres de recerca realitzen a l'efecte de posar en comú les actuals maneres de procedir en aquest àmbit, així com amb altres interlocutors públics per a l'actualització en matèria d'estrangeria (Sotsdelegació del Govern, Generalitat de Catalunya, etc.).

Cal tenir en compte, a més, que les unitats de gestió i d'administració que actuaran de suport directe i immediat en l'atenció al personal estranger (el *front office* esmentat) són autònomes pel que fa a la definició de l'estructura d'execució de les tasques administratives. Així, un cop proposades les persones responsables de fer l'acollida, aquestes s'integraran dins **la xarxa d'enllaços** creada a l'efecte amb el Servei de Relacions Internacionals i la Vicegerència de Recursos Humans i Organització, i participaran en les reunions periòdiques que es programin per actualitzar la informació que s'hagi de lliurar, així com en les accions formatives projectades per a la seva capacitat.

#### **b. LA SESSIÓ D'ACOLLIDA**

Dins la fase d'instal·lació, pren una rellevància especial la programació d'una sessió d'acollida, que inclou bàsicament accions de presentació i de coneixement de les persones, dels espais i de les infraestructures. Aquest esdeveniment comptarà amb l'estructura següent:

- a) Benvinguda –pròpiament dita–, que inclou aspectes formals de signatura de contracte, presentació de la Universitat, coneixement de les instal·lacions, el lloc de treball, etc.
- b) Introducció a la UPF: missió, visió, valors, història, organigrama, estratègia, sector...
- c) Introducció al lloc de treball: definició del lloc, de les seves tasques clau, dels processos vigents, les eines informàtiques que s'utilitzaran, la identificació d'objectius per a l'any en curs, la participació en seminaris de formació, en convencions... Quant a procediments propis pot informar-se sobre com tramitar les dietes, sobre els sistemes d'avaluació existents...
- d) Dibuix d'un programa de formació inicial personalitzat, si escau.

La sessió d'acollida serà impartida pel tutor, pel responsable immediat o per la persona delegada adscrita a la unitat que acull la persona nouvinguda.

#### **c. SISTEMA DE MENTORING I D'ACOMPANYAMENT**

En la fase d'integració es nomenarà un **tutor** o **mentor** que es responsabilitzi de la benvinguda i la integració del nou treballador a la realitat de la Universitat. És important que la persona que exerceixi aquest rol hagi estat degudament seleccionada i que compti amb una sèrie de competències personals com ara la capacitat didàctica, el rigor, la capacitat d'emprendre, la motivació per participar, la paciència, el coneixement de l'organització, etc.

Quant a l'assumpció dels rols, la unitat d'adscripció és la principal implicada, que gestiona i planifica les accions i acompanya la persona nouvinguda en els seus primers dies. Assumeix el protagonisme en el rol d'introduir la persona nouvinguda a l'organització i li ofereix informació sobre el context, l'entorn, la nova unitat, el lloc de treball, les accions de formació que poden resultar-li d'interès, etc. Es tracta d'un programa d'inducció individualitzada: mentre que el mentor és responsable d'acompanyar, el **personal de suport** de la unitat d'adscripció ho és de l'explicació de la major part

de la informació que cal conèixer. Addicionalment, la persona nouvinguda pot ser que també requereixi ajuda per obrir un compte bancari o per donar d'alta el gas, l'electricitat, la línia telefònica, etc. Sobre això, resulta convenient l'acompanyament i el suport perquè s'integri en el nou entorn, i s'aconsella tant per a ella com en relació amb la seva família, si l'acompanya.

Pel que fa al **superior jeràrquic** de la persona que s'incorpora, les funcions principals d'aquest perfil en el procés d'acollida són, d'una banda, rebre formalment la persona que entra a formar part de la Universitat, atès el seu nivell de responsabilitat i, de l'altra, procurar una acollida reeixida, seguir-la i participar en l'avaluació del seu procés.

#### d. AVALUACIÓ FINAL

En la definició del procés d'incorporació de nou personal cal preveure unes determinades pautes de seguiment i avaluació del seu efectiu compliment, tant pel que fa a la metodologia com a la implicació dels diferents agents que intervenen en l'acollida. Aquest seguiment i avaluació es farà a partir d'un **qüestionari tipus** que permetrà veure si el procés ha tingut èxit, si es pot donar per assolit i quins aspectes caldrà modificar o millorar.

Per analitzar el procés i a l'efecte d'extreure'n les conclusions degudes, convé recollir informació per part dels diferents actors que hi intervenen: els responsables o superiors de les persones nouvingudes, els tutors i també els protagonistes. Aquesta informació pot ser similar pel que fa a l'estructura, però diferent en relació amb l'òptica. Com a punts en comú, però, comparteixen l'anonimat en l'autoria i el fet de tractar-se de qüestionaris elaborats *ad hoc*, que contenen respostes amb format tipus *checklist* i escales de valoració amb cinc opcions. Així mateix, aquests qüestionaris s'estructuraran en distints apartats amb l'objectiu d'avaluar per separat totes les parts del procés, de manera que esdevingui més senzill detectar les àrees específiques de millora. En concret, contindran ítems relacionats amb:

- Tràmits administratius per a la contractació.
- Acollida en el lloc de destinació.
- Documents de suport per a la integració.
- Formació d'acollida.
- Valoració global i suggeriments de millora.

Pel que fa al personal de suport de les unitats de gestió i administració (que integraran la xarxa d'enllaços), la seva opinió quedarà reflectida en les reunions de valoració que se celebrin amb els serveis proveïdors d'informació. Com s'ha apuntat en apartats anteriors, aquestes reunions han de servir per actualitzar la informació que s'hagi de lliurar i fer el retorn sobre el desenvolupament del procés d'acollida, de manera que es puguin comparar les prestacions actuals amb les planejades i, d'aquesta manera, corregir-ne la configuració.

Així, com a pautes de seguiment i avaluació es proposen les següents:

1. Per conèixer el nivell de satisfacció del personal de nova incorporació, com a mètode unitari de captació i de tractament de la informació es proposa avaluar el procés d'acollida en base al qüestionari de satisfacció que s'adjunta com a annex 1 en aquest document. El moment en què es demanarà aquesta valoració coincidirà amb la finalització del primer trimestre, a comptar des de la data d'incorporació. En el cas d'estades de més curta durada, just en el moment previ a la seva desvinculació respecte a la UPF.

2. Igualment, es preveu una avaluació per part dels tutors o mentors encarregats d'acompanyar la persona de nou ingrés al llarg de la seva estada a la Universitat. El seu parer és fonamental per avaluar el grau d'acompliment dels objectius de l'acollida i, a l'efecte, se'ls requerirà perquè omplin un qüestionari de satisfacció (annex 2) un cop hagi expirat l'estada de la persona tutelada.
3. Finalment, cal conèixer el nivell de satisfacció del responsable de la persona nouvinguda pel que fa al desenvolupament del procés d'acollida, per tal de veure si el procés ha tingut èxit, des del seu punt de vista, i per determinar quins aspectes són susceptibles de modificar o de millorar. Com a diferència respecte als destinataris anteriors, en aquest cas la complementació del qüestionari (annex 3) es farà anualment, i serà grupal, és a dir, es referirà al total de persones que han ingressat a la Universitat sota la seva dependència al cap de l'any.

Serà el personal de suport administratiu assignat l'encarregat de fer arribar els qüestionaris als distints destinataris (persona nouvinguda, responsable immediat i tutor). En concret, s'adreçarà un missatge a la bústia electrònica personal que contindrà l'enllaç que permetrà l'accés al qüestionari en concret. Un cop emplenat, les respostes quedaran registrades en una base de dades, i serà la Unitat de Projectes, Estudis i Qualitat (UPEQ) qui les recollirà, les agruparà i en farà l'anàlisi, de manera que se'n puguin extreure les conclusions oportunes per emetre un **informe anual**, del qual se'n donarà trasllat al Vicerectorat de Política Científica i Professorat perquè en tingui coneixement. En cas de no obtenir els resultats desitjats, es definirà un programa d'acció per millorar el model d'acollida.

### 3) CONCLUSIONS

La definició de l'estructura, els continguts i els plantejaments bàsics del procés d'acollida de personal estranger neix de l'impuls iniciat el 2013 per l'aleshores Vicerectorat de Professorat, a partir de la previsió que el document *Línies estratègiques 2013-2015* contenia pel que fa a la millora de l'acollida del PDI internacional. L'objectiu que es perseguia en aquell moment preveia l'aprovació d'un catàleg de serveis per al professorat estranger que inclogués una atenció personalitzada per a la seva instal·lació, i que respongués a les necessitats específiques de la persona nouvinguda. Igualment, el Pla Estratègic per al període 2016-2017 torna a posar-hi l'èmfasi dins l'apartat dedicat a la comunitat universitària. En aquest cas, s'aposta pel disseny i la implementació de polítiques d'acollida, de suport i de seguiment continu que incloguin les mesures d'integració adequades en el marc de la creixent internacionalització de la Universitat i de la forta diversificació cultural que aquest procés representa.

Fins ara, el procés d'acollida del personal nouvingut s'ha desenvolupat, en part, mitjançant actuacions informals que han recaigut en el personal de les unitats administratives i en la figura dels tutors, si n'hi havia. Sense ànim de menystenir aquesta manera d'actuar, caracteritzada pel tracte humà que, d'altra banda, té una importància essencial en la integració i el desenvolupament de les persones que s'incorporen a l'organització, aquest sistema d'acollida ha evidenciat la conveniència d'establir uns procediments més reglats i paütats que facilitin l'adaptació del nou personal.

Una acollida planificada i organitzada denotarà control i coneixement per part de l'organització i indicarà uns nivells definits de qualitat i de compromís, i un dels components clau de la qualitat és la protocol·lització i normalització de processos. Alhora, el Pla d'Acollida desenvolupat en aquest treball persevera amb l'objectiu de millorar no solament el procediment d'ingrés sinó també la vàlua de la institució que acull. Per això l'avaluació del procés pren una especial transcendència com a via de detecció dels punts febles susceptibles de millora i elements clau de qualitat.

Finalment, en la definició del nou model no pot obviar-se la necessitat d'integrar tècniques que contribueixin a potenciar un sentiment de pertinença institucional, bé sigui explicant profusament quins són els signes d'identitat de la UPF, bé compartint objectius i valors similars entre els actors participants del procés d'acollida i així facilitar l'encaix entre la persona i l'organització.

Per tot plegat, amb aquest projecte es col·labora en la consecució d'un dels principis orientadors establerts en el Pla Estratègic de la Universitat alhora que contribueix a la prestació d'un servei públic més eficient i de més qualitat per al personal estranger de nou ingrés.

## ANNEX 1. QÜESTIONARI DE SATISFACCIÓ PER AL PERSONAL DE NOU INGRÉS

Aquest qüestionari presenta una sèrie de preguntes relatives als vostres primers dies a la UPF. S'emmarca dins del procediment de seguiment del Pla d'Acollida a la UPF i reforça la idea de donar suport a les noves persones que s'incorporen a l'organització per intentar certificar que els primers passos s'estan desenvolupant en els marges de la normalitat. Cal remarcar que és un qüestionari absolutament confidencial i de tractament intern per la Unitat de Projectes, Estudis i Qualitat. Temps aproximat de resposta: 3 minuts.

Data d'incorporació: \_\_\_\_\_  
 Tipologia contractual: \_\_\_\_\_  
 Unitat acadèmica (segons el desplegable): \_\_\_\_\_

Indiqueu el nivell amb el qual valoreu cadascuna de les qüestions que es plantegen segons el barem següent:

1	molt malament, molt poc, molt descontent/a, molt en desacord
2	malament, poc, descontent/a, en desacord
3	neutre, indiferent, no sap o no contesta
4	bé, normal, content/a, d'acord
5	molt bé, molt, molt content/a, molt d'acord

### TRÀMITS ADMINISTRATIUS PER A LA CONTRACTACIÓ

Us han tractat correctament i amb amabilitat?	1	2	3	4	5
Us han indicat amb claredat els documents que s'han d'emplenar?	1	2	3	4	5
Quina és la vostra opinió sobre el suport prestat pel personal administratiu que us ha atès?	1	2	3	4	5

### ACOLLIDA EN EL LLOC DE DESTINACIÓ

Heu estat convocat a una sessió d'acollida?		Sí	No		
En cas que hàgiu respost sí a l'anterior pregunta, quina opinió us mereix?	1	2	3	4	5
Quina és la vostra opinió sobre el suport que us ha prestat el vostre tutor?	1	2	3	4	5

### DOCUMENTS DE SUPORT PER A LA INTEGRACIÓ. Respondre en cas que s'hagi consultat

Us han lliurat alguna guia/manual d'acollida?		Sí	No		
En cas que hàgiu respost sí a l'anterior pregunta, en considereu profitosa la lectura?	1	2	3	4	5
Heu consultat el Portal d'Acollida?		Sí	No		
En cas que hàgiu respost sí a l'anterior pregunta, us ha resultat d'utilitat?	1	2	3	4	5

### FORMACIÓ D'ACOLLIDA. Respondre en cas que n'hi hagi hagut

Heu assistit a alguna jornada o curs formatiu?		Sí	No		
En cas afirmatiu, què us ha semblat?	1	2	3	4	5

### VALORACIÓ GLOBAL

Quina és la vostra opinió general sobre l'acollida que us han dispensat?	1	2	3	4	5
Repetiríeu estada a la UPF?		Sí	No		
Suggeriments de millora: _____ _____ _____ _____					

Data: \_\_\_\_\_

## ANNEX 2. QÜESTIONARI DE SATISFACCIÓ PER AL TUTOR DE LA PERSONA NOUINGUDA

Amb l'objectiu de millorar i conèixer la vostra opinió sobre el nivell de satisfacció en l'acollida del personal estranger, com a agents encarregats de fer l'acompanyament de la persona nouvinguda, seguidament es presenten una sèrie de qüestions que heu d'avaluar. Cal remarcar que és un qüestionari absolutament confidencial i de tractament intern per la Unitat de Projectes, Estudis i Qualitat. De la vostra col·laboració, en depèn la millora del procés d'acollida del personal estranger. Temps aproximat de resposta: 3 minuts.

Unitat acadèmica (segons el desplegable): \_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_\_

Indiqueu el nivell amb el qual valoreu cadascuna de les qüestions que es plantegen segons el barem següent:

1	molt malament, molt poc, molt descontent/a, molt en desacord
2	malament, poc, descontent/a, en desacord
3	neutre, indiferent, no sap o no contesta
4	bé, normal, content/a, d'acord
5	molt bé, molt, molt content/a, molt d'acord

### TRÀMITS ADMINISTRATIUS PER A LA CONTRACTACIÓ

La persona nouvinguda coneixia els tràmits administratius que calia formalitzar per a la seva contractació	1	2	3	4	5
El nivell de coneixement sobre els requeriments legals per viure a Espanya i sobre els aspectes bàsics de l'entorn sociocultural era l'adequat (NIE, padró, allotjament, escoles, salut...)	1	2	3	4	5
La informació rebuda per part del personal de suport administratiu ha estat completa i entenedora (valoreu-ho segons el vostre criteri)	1	2	3	4	5

### ACOLLIDA EN EL LLOC DE DESTINACIÓ

Durant la seva estada, la persona nouvinguda ha conegut l'organització de la unitat acadèmica d'adscripció, el seu superior i la resta de companys	1	2	3	4	5
L'espai de treball assignat disposava dels elements necessaris per treballar adequadament	1	2	3	4	5
La sessió d'acollida ha resultat profitosa per a la seva adaptació	1	2	3	4	5

### DOCUMENTS DE SUPORT PER A LA INTEGRACIÓ

La persona nouvinguda ha consultat la Guia d'incorporació de la UPF o manuals de suport	Sí	No	NS/ NC		
La persona nouvinguda ha consultat el Portal d'Acollida	Sí	No	NS/ NC		
En cas que s'hagi respost sí a alguna de les anteriors preguntes, li han resultat d'utilitat	1	2	3	4	5

### FORMACIÓ D'ACOLLIDA

El personal de nova incorporació ha assistit a alguna jornada o curs formatiu	Sí	No	NS/ NC		
En cas que s'hagi respost sí a l'anterior pregunta, la formació rebuda ha tingut un impacte positiu en el desenvolupament del seu treball (valoreu-ho segons el vostre criteri)	1	2	3	4	5

### VALORACIÓ GLOBAL

Valoreu el nivell de satisfacció que us mereix la manera com s'ha desenvolupat el procés d'acollida de la persona nouvinguda	1	2	3	4	5
Valoreu, segons el vostre criteri, el nivell d'adaptació de la persona nouvinguda a la Universitat	1	2	3	4	5
Suggeriments de millora: _____					
_____					
_____					
_____					

Data: \_\_\_\_\_

### ANNEX 3. QÜESTIONARI DE SATISFACCIÓ PER AL RESPONSABLE DE LA PERSONA NOUINGUDA

Amb l'objectiu de millorar i conèixer la vostra opinió sobre el nivell de satisfacció en l'acollida del personal estranger, com a responsables de la recepció, coordinació i supervisió de la persona nouvinguda, seguidament es presenten una sèrie de qüestions que heu d'avaluar. Cal remarcar que és un qüestionari absolutament confidencial i de tractament intern per la Unitat de Projectes, Estudis i Qualitat. De la vostra col·laboració, en depèn la millora del procés d'acollida del personal estranger. Temps aproximat de resposta: 3 minuts.

Unitat acadèmica (segons el desplegable): \_\_\_\_\_

Nombre aproximat de persones de nova incorporació sota la vostra dependència jeràrquica (en còmput anual): \_\_\_\_\_

Indiqueu el nivell amb el qual valoreu cadascuna de les qüestions que es plantegen segons el barem següent:

1	molt malament, molt poc, molt descontent/a, molt en desacord
2	malament, poc, descontent/a, en desacord
3	neutre, indiferent, no sap o no contesta
4	bé, normal, content/a, d'acord
5	molt bé, molt, molt content/a, molt d'acord

#### TRÀMITS ADMINISTRATIUS PER A LA CONTRACTACIÓ

En general, les persones nouvingudes coneixien els requeriments necessaris per a la formalització del seu contracte de treball	1	2	3	4	5
El nivell de coneixença sobre els tràmits burocràtics que s'havien de fer amb les diferents administracions públiques era l'òptim	1	2	3	4	5
Disposaven de la informació adequada sobre l'organització administrativa i el funcionament de la Universitat	1	2	3	4	5

#### ACOLLIDA EN EL LLOC DE DESTINACIÓ

S'han fet les activitats d'acompanyament necessàries per potenciar la integració del nou personal (presentació a l'equip, visites a les instal·lacions, reunions/esmorzars...)	Sí	No	NS/ NC
El personal disposava de l'espai, mobiliari, recursos i material informàtic adequat per al desenvolupament del seu treball	Sí	No	NS/ NC

#### DOCUMENTS DE SUPORT PER A LA INTEGRACIÓ

El personal de nova incorporació ha consultat la Guia d'incorporació de la UPF, el Portal d'Acollida o altres manuals de suport	Sí	No	NS/ NC		
En cas que s'hagi respost sí a l'anterior pregunta, la seva consulta ha resultat d'utilitat (valoreu-ho segons el vostre criteri)	1	2	3	4	5

#### FORMACIÓ D'ACOLLIDA

El personal de nova incorporació ha assistit a alguna jornada o curs formatiu	Sí	No	NS/ NC		
En cas que s'hagi respost sí a l'anterior pregunta, la formació rebuda ha tingut un impacte positiu en el desenvolupament del seu treball (valoreu-ho segons el vostre criteri)	1	2	3	4	5

#### VALORACIÓ GLOBAL

En general, el nivell d'adaptació/integració ha estat l'adequat (valoreu-ho segons el vostre criteri)	1	2	3	4	5
Segons el vostre criteri, els aspectes essencials per a l'èxit del procés d'acollida i que caldria potenciar són els següents (marqueu-los sobre la casella corresponent; podeu seleccionar- més d'un camp):					
Programació d'una sessió d'acollida					
Presentació als companys					
Formació rebuda					
Acompanyament pel tutor					
Visites guiades					
Materials de suport					
Portal d'Acollida					
Atenció prestada pel personal administratiu de suport					

Per contra, segons el vostre criteri, els aspectes que caldria millorar del procés d'acollida són els següents (marqueu-los sobre la casella corresponent; podeu seleccionar més d'un camp):

Sessió d'acollida	<input type="checkbox"/>
Presentació als companys	<input type="checkbox"/>
Formació rebuda	<input type="checkbox"/>
Acompanyament pel tutor	<input type="checkbox"/>
Visites guiades	<input type="checkbox"/>
Materials de suport	<input type="checkbox"/>
Portal d'Acollida	<input type="checkbox"/>
Atenció prestada pel personal administratiu de suport	<input type="checkbox"/>

Suggeriments de millora: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Data: \_\_\_\_\_