

La inducción a la enseñanza en la República Dominicana: El Programa Nacional de Inducción

*Teacher induction in the Dominican Republic:
The National Induction Program*

Altagracia López^a ORCID: 0000-0003-3672-4230
Carlos Marcelo^b ORCID: 0000-0002-8547-367X

Recibido: 22/1/2021 • Aprobado: 2/2/2021

Cómo citar: López, A., & Marcelo, C. (2021). La inducción a la enseñanza en la República Dominicana: El Programa Nacional de Inducción. *Ciencia y Educación*, 5(2), 95-120. <https://doi.org/10.22206/cyed.2021.v5i2.pp95-120>

Resumen

En este artículo se describe el Programa Nacional de Inducción a docentes de nuevo ingreso que se ha implementado como política pública en la República Dominicana durante los años 2018-2020. En el Programa Nacional de Inducción han participado: 10,758 docentes de nuevo ingreso, de las 18 regionales del país; 2,180 acompañantes; 110 tutores de acompañantes; 10 coordinadores de tutores; 166 coordinadores regionales y distritales de inducción; 2,628 directores escolares y los equipos de diseño, coordinación y seguimiento del programa. A lo largo del artículo describimos los procesos formativos formales y no formales, presenciales y en línea que se han desarrollado a lo largo del programa. El eje vertebrador del Programa Nacional de Inducción es el acompañamiento de cada docente principiante por parte de

Abstract

This article describes the National Induction Program for new teachers that has been implemented as a public policy in the Dominican Republic during the years 2018-2020. The following have participated in the National Induction Program: 10,758 new teachers of the 18 regional ones in the country; 2,180 mentors; 110 tutors; 10 mentor coordinators; 166 regional and district induction coordinators; 2,628 school directors and the design, coordination and monitoring teams of the program. Throughout the article, we describe the training processes, formal and non-formal, face-to-face and online, that have been developed throughout the program. The vertebrate axis of the National Induction Program is the mentorship of each beginner teacher by an experienced teacher. This mentorship has been done in person and online and through them

^a Instituto Tecnológico de Santo Domingo, República Dominicana. Correo-e: altagracia.lopez@intec.edu.do

^b Universidad de Sevilla, España. Correo-e: marcelo@us.es



un acompañante. Este acompañamiento se ha realizado de forma presencial y en línea, y a través de él los docentes de nuevo ingreso han podido recibir el asesoramiento en la práctica por parte de un profesor experimentado, generalmente un coordinador pedagógico de un centro educativo dominicano.

Palabras clave: inducción a docentes, acompañamiento, observación en el aula, formación en línea.

Introducción

Los primeros años como docente son intensos, tanto en el aspecto profesional como personal. Tensiones, estrés, satisfacciones, inseguridades afectan a los docentes que empiezan a enseñar (Rubio Hernández y Olivo-Franco, 2020). Podríamos considerarlo como algo normal en el inicio de cualquier ejercicio profesional. Así ha sido durante mucho tiempo, olvidando que los efectos de estas tensiones no recaen solo en los docentes que inician. Los damnificados son los alumnos y las alumnas de esos docentes principiantes (Voss y Kunter, 2020). La inducción de los profesores de nuevo ingreso a la enseñanza ha sido una temática presente en la investigación educativa desde hace décadas. Las investigaciones han mostrado que los profesores principiantes se enfrentan en sus primeros años a problemas específicos que suelen ser consistentes a lo largo del tiempo: disciplina, motivación, evaluación, relaciones con los compañeros y las familias son problemas que acucian a los docentes principiantes y que les afectan en su enseñanza. Estos problemas siguen estando presente décadas después, hasta en la actualidad (Ávalos, 2016; Farrell, 2016).

Las consecuencias de no atender a estos problemas están resultando de alta gravedad para la calidad de los sistemas educativos en muchos países. Es así porque las tasas de abandono de la profesión docente por parte de los profesores principiantes son muy altas. Los estudios indican que entre el 40 y el 50% de los profesores principiantes abandona la ense-

ñanza entre los primeros 5 años en Estados Unidos; en Australia, el 10%; en Suiza, el 13%; en Bélgica, el 45%; en Israel, el 35% y el 40%, en Chile (Avalos, 2014; Zavelevsky y Lishchinsky, 2020).

Keywords: Induction of beginning teachers, mentorship, observation in the classroom and online training.

ñanza entre los primeros 5 años en Estados Unidos; en Australia, el 10%; en Suiza, el 13%; en Bélgica, el 45%; en Israel, el 35% y el 40%, en Chile (Avalos, 2014; Zavelevsky y Lishchinsky, 2020).

Para ayudar a los docentes principiantes a enfrentar estos problemas y aprender el lenguaje de la práctica, los sistemas educativos han establecido los que se han denominado programas de inducción a la enseñanza. Estos programas representan una respuesta adecuada a las necesidades de los docentes de nuevo ingreso. El informe TALIS (OCDE, 2019), que revisa la situación de la formación docente, la enseñanza y el liderazgo en las escuelas, muestra y destaca la importancia de los programas de inducción. Este informe afirma lo siguiente: “La inducción a los docentes principiantes es importante porque mejora la calidad de la enseñanza y la satisfacción en el trabajo de los docentes de nuevo ingreso” (OCDE, 2019, p. 141). Pero la inducción no es una política generalizada en todos los países de la OCDE. Este informe describe que el país con mayor porcentaje de docentes de nuevo ingreso de educación primaria a los que se asigna un mentor o acompañante es Shanghái, con un 70%; seguido de Kazajistán, con un 60%. El promedio en los países de la OCDE es de un 22%. Esto significa que a pesar de la evidencia que muestran los estudios y la base de conocimiento que se ha generado en torno a los procesos de inducción (Howe, 2006; Nasser-Abu Alhija y Fresko, 2010; Orland-Barak, 2014), esta no se configura en una práctica generalizada en todos los países y para todos los docentes.

Los programas de inducción ofrecen a los docentes principiantes una variedad más o menos amplia de componentes formativos: seguimiento por parte de un profesor experimentado (mentor), cursos y seminarios, colaboración con otros docentes principiantes, redacción de diarios, portafolios, formación online (OCDE, 2019). De todos estos componentes, el más destacado por su alto impacto en los nuevos docentes es el mentor o acompañante. El mentor es un docente con mayor experiencia, capacidad formativa y motivación para apoyar a los nuevos docentes (Hobson et al., 2009; Langdon et al., 2014; Sundli, 2007). Los mentores realizan tareas de acompañamiento a los nuevos docentes mediante la planificación conjunta, la observación en el aula, la retroalimentación y la propuesta de planes de mejora. Los efectos que la figura del mentor tiene en los profesores principiantes son variados: eficacia docente, compromiso, bienestar y mejora de la práctica docente (Richter et al., 2011). Los mentores realizan diferentes actividades de acompañamiento con los docentes principiantes, algunas de las cuales son de apoyo personal y emocional, de apoyo pedagógico e instrumental. También van Ginkel et al. (2016) identificaron cuatro tipos de actividades que los mentores desarrollaban con los profesores principiantes: “proporcionar apoyo emocional y psicosocial; favorecer la construcción de conocimiento práctico personal; crear un contexto favorable para el aprendizaje y modificar los modos de actuar” (p. 206).

Los programas de inducción se han ido implantando en los diferentes países a partir de la implementación de políticas públicas que han destacado la necesidad de ofrecer a los docentes que se inician una formación específica y acorde a las necesidades de los sistemas educativos. La eficacia de los programas de inducción se ha demostrado en los resultados de las investigaciones que han estudiado su impacto. En la revisión de investigaciones que realizaron Ingersoll y Strong (2011) encontraron que los programas de inducción tenían un efecto positivo en el compromiso de los profesores y en su decisión por continuar en la

enseñanza, en la mejora de las prácticas docentes y en los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Los sistemas educativos en América Latina han incorporado la inducción a la docencia más tarde que el resto de los países más desarrollados. En un reciente artículo hemos revisado la inducción en varios países de la región: Brasil, Chile, México, Perú y República Dominicana. Concluíamos ese artículo afirmando que:

existe un consenso común con relación a los beneficios que la inducción de calidad aporta a los docentes, las escuelas y en general al sistema educativo. Sin embargo, constatamos que la sostenibilidad de esta política requiere de estructuras formativas fuertes y descentralizadas que hagan posible ofrecer formación a un muy elevado número de docentes que se insertan cada año en las escuelas, así como capacitar y poner a disposición del sistema un elevado número de mentores con la formación adecuada. Los programas de inducción necesitan del compromiso de las escuelas y de sus directores para su desarrollo. No es suficiente con confiar en la capacidad de inducción informal de los centros educativos. La experiencia internacional nos enseña que los docentes necesitan para aprender experiencias formativas dentro de la escuela y fuera de ellas, de observación, retroalimentación, reflexión y colaboración con docentes experimentados, pero también con docentes que se inician en la enseñanza. (Marcelo y Vaillant, 2017, p. 1246)

En este artículo queremos presentar el caso del Programa Nacional de Inducción que, habiéndose iniciado como un proyecto piloto, se ha convertido en un programa oficial y normativo para todos los docentes de nuevo ingreso del sistema educativo preuniversitario dominicano (Marcelo y López Ferreira, 2020). Es de interés estudiar el caso dominicano porque se trata de un país cuyos resultados de aprendizaje medidos en las pruebas internacionales han sido sistemáticamente bajos (UNESCO, 2013). Sin

embargo, la firma en el año 2014 del Pacto Nacional por la Reforma Educativa, firmado por los actores del sistema educativo dominicano, instituciones del gobierno central, el Consejo Económico y Social, partidos políticos e instituciones de la sociedad civil supuso un punto de inflexión en la consideración de la educación y de la formación docente en el país. A través de este pacto la República Dominicana está asignando el 4% del Producto Interno Bruto para la educación preuniversitaria.

En lo que respecta al interés de este artículo, destacamos que el Pacto Nacional por la Reforma Educativa establece la meta 5.2.2.: “*Organizar y poner en marcha la inducción de los y las docentes de nuevo ingreso al sistema educativo, mediante el establecimiento de programas de inducción*”.

Antecedentes del Programa Nacional de Inducción

Para llevar a cabo el cumplimiento de la meta antes enunciada, se desarrollaron en el país, entre los años 2015 y 2016, estudios piloto de programas de inducción a una escala reducida para analizar las condiciones idóneas de implantación. Así, uno de los programas piloto, el denominado INDUCTIO ofreció acompañamiento a través de mentores a más de 400 docentes de nuevo ingreso de las diferentes regiones del país (Marcelo et al., 2016). Este programa ya ha sido descrito en un artículo publicado por (Marcelo y López Ferreira, 2020). En otro artículo publicado en esta misma revista se muestra un análisis de los principales problemas que afectan a una muestra del profesorado dominicano. Se observa en este estudio que los problemas son similares a los que la literatura internacional ha venido identificando y a los que ya nos hemos referido anteriormente (Jáspez y Sánchez Moreno, 2019).

Los programas que se desarrollaron a lo largo de los años 2015 y 2016 tuvieron las siguientes características:

- Acompañamiento en el aula por un mentor. El mentor es un docente con experiencia práctica que ejerce en la escuela funciones de coordinación pedagógica. Los coordinadores pedagógicos han sido docentes que asumen el papel de coordinar el currículo en las escuelas. Debido a las funciones que desempeñan pueden contar con posibilidades de dejar su escuela para realizar visitas de acompañamiento a docentes principiantes.
- Formación presencial y en línea para mentores y docentes de nuevo ingreso.
- Uso de una plataforma tecnológica especialmente diseñada para el proceso de inducción. Esta plataforma no solo permite el seguimiento de cursos en línea, sino que ofrece posibilidad de redacción de diarios, informes de visitas, círculos de aprendizaje, planes de mejora, así como autoevaluación por parte de los docentes principiantes.
- Las experiencias previas desarrolladas permitieron depurar las ineficiencias del programa y establecer estrategias de mejora para poder así avanzar hacia el lanzamiento de un programa ya no piloto, sino nacional para la totalidad de los docentes de nuevo ingreso.

El Programa Nacional de Inducción a docentes de nuevo ingreso

Tomando en consideración la experiencia acumulada por los proyectos piloto desarrollados previamente en la República Dominicana a fin de incorporar la inducción a la enseñanza como parte del proceso de la carrera docente, el Ministerio de Educación promovió la implantación de un Programa Nacional

de Inducción con carácter generalizado para la totalidad de los docentes de nuevo ingreso del país.

A fin de viabilizar el programa, se estableció que el Viceministerio de Acreditación y Certificación Docente (VACD) y el Instituto de Formación y Capacitación del Magisterio (INAFOCAM) asumieran la responsabilidad del diseño y desarrollo del programa. Para el desarrollo del programa se contó con el soporte académico del Centro de Innovación en Educación Superior (CINNES) del Instituto Tecnológico de Santo Domingo (INTEC) y del Grupo IDEA de la Universidad de Sevilla.

Propósito y objetivos del programa

El equipo encargado del diseño del Programa Nacional de Inducción estableció el propósito y los objetivos del programa:

Propósito:

Facilitar la iniciación, adaptación e integración mediante el acompañamiento y la capacitación a los/las docentes de nuevo ingreso en su ejercicio profesional, potenciando el desarrollo de sus competencias pedagógicas en las siguientes dimensiones: el estudiante y su aprendizaje, contenido curricular, proceso de enseñanza-aprendizaje y compromiso personal-profesional.

Objetivos

- Orientar al docente de nuevo ingreso en su práctica profesional en la aplicación de los estándares profesionales del desempeño y desarrollo de la carrera docente.
- Acompañar a los docentes de nuevo ingreso en su desarrollo personal y profesional, potenciando sus capacidades, sus competencias

pedagógicas, su compromiso y su responsabilidad institucional.

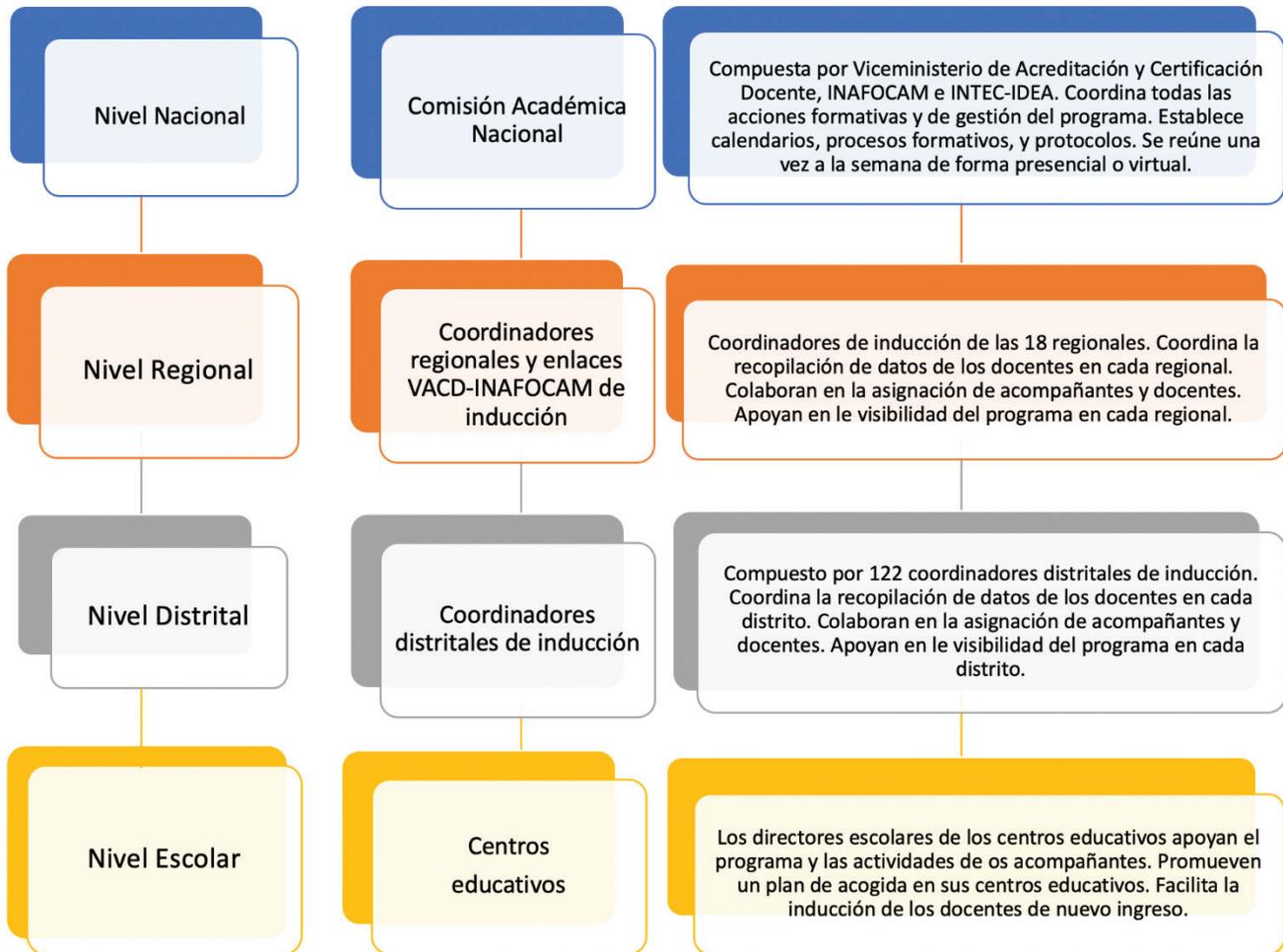
- Impulsar al docente de nuevo ingreso al afianzamiento de su autoestima, confianza en sí mismo y manejo adecuado del estrés producido por las primeras experiencias docentes.
- Facilitar la integración del docente de nuevo ingreso al contexto escolar y comunitario, contribuyendo al fortalecimiento de la relación escuela-comunidad.
- Motivar el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en las estrategias metodológicas del docente de nuevo ingreso, favoreciendo el aprendizaje de calidad.
- Vincular la formación inicial con el ejercicio profesional docente mediante el apoyo de un acompañante.
- Capacitar a los/las docentes de nuevo ingreso en la implementación de estrategias metodológicas para el desarrollo de sus competencias pedagógicas (MINERD, 2017, pp. 11-12).

Estructura del Programa Nacional de Inducción a Docentes de Nuevo Ingreso

El Programa Nacional de Inducción a Docentes de nuevo ingreso ha desarrollado una compleja estructura que ha facilitado un desarrollo exitoso a lo largo del tiempo. Una de las principales particularidades del programa es que ha sabido adaptarse a las características administrativas y geográficas de la República Dominicana. La estructura del programa combina una coordinación nacional bien definida y una fluida gestión de la información, con la coordinación con las regionales y distritos educativos del país. Como puede observarse en la Figura 1, el programa ha definido sus funciones en los cuatro niveles básicos de organización del Estado dominicano.

Figura 1

Estructura de coordinación del Programa Nacional de Inducción Dominicano



Cada uno de estos niveles ha contado con personas responsables que han realizado sus funciones a nivel horizontal y vertical. Por nivel horizontal nos referimos a la necesaria coordinación con los demás agentes participantes en su nivel (sean coordinadores regionales o distritales de inducción). Pero el nivel vertical ha funcionado también, de forma que las directrices que se marcaban a nivel nacional eran transmitidas a través de los responsables regionales, distritales y escolares.

Junto a la anterior estructura de funcionamiento del Programa Nacional de Inducción, hemos de destacar la variedad de actores implicados en los procesos formativos. Como se puede observar en la Figura 2, hemos establecido cuatro niveles de responsabilidades y funciones en los procesos de formación dirigida a los docentes de nuevo ingreso.

Figura 2
Estructura de funcionamiento del Programa Nacional de Inducción

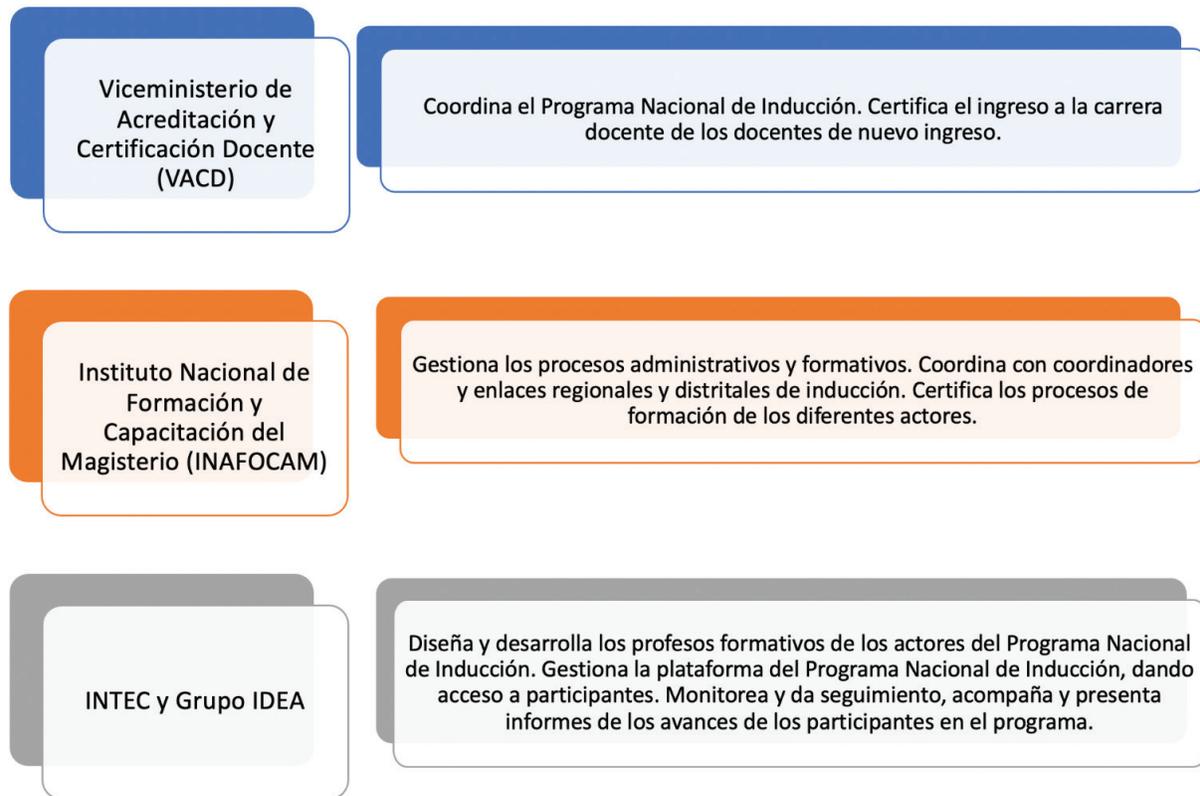


Como puede observarse en la Figura 2, se ha desarrollado una estructura de agentes formativos en la que prima la coordinación y las posibilidades de abordar un proyecto como el que se ha implementado. Las estructuras de coordinación pedagógicas contemplan la figura de los coordinadores académicos, encargados de la coordinación y el seguimiento de los tutores, así como del establecimiento de vínculos con las regionales y los distritos. Los tutores, a su vez, han permitido coordinar, orientar

y formar a los acompañantes. Han sido el vínculo entre la coordinación general del programa (Figura 3) y los acompañantes. Y por supuesto los acompañantes han aportado su conocimiento y experiencia para la formación de los docentes. De igual manera, hay que incluir también el aporte significativo que han realizado los directores escolares. No solo han apoyado el programa, sino que han participado en capacitaciones presenciales y virtuales para mejorar los procesos de inducción en sus centros educativos.

Figura 3

Coordinación General del Programa Nacional de Inducción



Otro aspecto que consideramos necesario describir son las funciones que cada una de las instituciones responsables del programa han jugado para conseguir su adecuada implementación. En la Figura 3 describimos las funciones de las tres instituciones participantes: Viceministerio de Acreditación y Certificación Docente; Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio y del Centro de Innovación en Educación Superior (CINNES) del INTEC y el Grupo IDEA de la Universidad de Sevilla. Ha correspondido al Viceministerio de Acreditación y Certificación Docente la coordinación general del programa y de todos sus componentes. Esta coordinación se ha desarrollado de manera colegiada y colaborativa con el resto de las instituciones participantes. Además, el Viceministerio de Acreditación y Certificación Docente es el encargado de certificar el ingreso en la carrera docente de las profesoras y los profesores que han superado el programa formativo.

Por otra parte, el Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (INAFOCAM), además de participar en la coordinación del programa formativo, ha asumido la responsabilidad de la gestión administrativa de los procesos formativos que el programa conlleva. A través de sus enlaces regionales y distritales ha realizado la coordinación con los diferentes niveles del sistema educativo dominicano. Por último, entre sus funciones ha estado la certificación de las acciones formativas desarrolladas en el programa.

Con relación al equipo del Centro de Innovación en Educación Superior (CINNES) del INTEC y el Grupo IDEA de la Universidad de Sevilla, estos han coordinado y desarrollado el diseño e implementación de las acciones formativas presenciales y en línea que se han efectuado en el programa. Además, este equipo ha gestionado la plataforma tecnológica que ha dado apoyo al programa, añadiendo a los usuarios, modifi-

cando perfiles, coordinando el desarrollo y la mejora de los perfiles y las herramientas disponibles. También ha realizado el monitoreo, el acompañamiento y el seguimiento del programa, presentando los informes correspondientes al avance y los resultados de cada edición del programa formativo.

Promociones desarrolladas y actores participantes

El Programa Nacional de Inducción a Docentes de Nuevo Ingreso ha implementado tres promociones. La primera promoción se desarrolló entre los

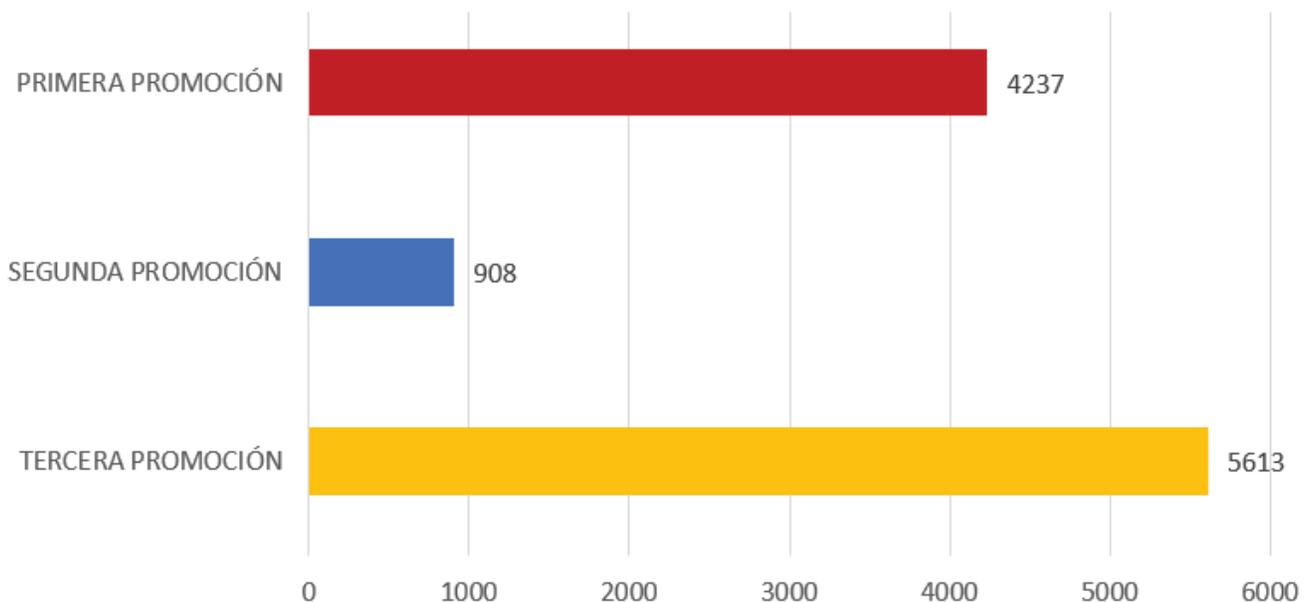
meses de agosto de 2018 y junio de 2019. La segunda promoción se extendió desde septiembre de 2019 hasta junio de 2020. Y la tercera promoción tuvo lugar entre enero y junio de 2020. En el programa ha participado una amplia variedad de actores que a continuación desglosamos:

Docentes de nuevo ingreso y acompañantes

El número final de docentes de nuevo ingreso que han participado en el Programa Nacional de Inducción ha sido de 10,758, distribuidos tal como se indica en la Figura 4.

Figura 4

Docentes de nuevo ingreso participantes en el Programa de Inducción



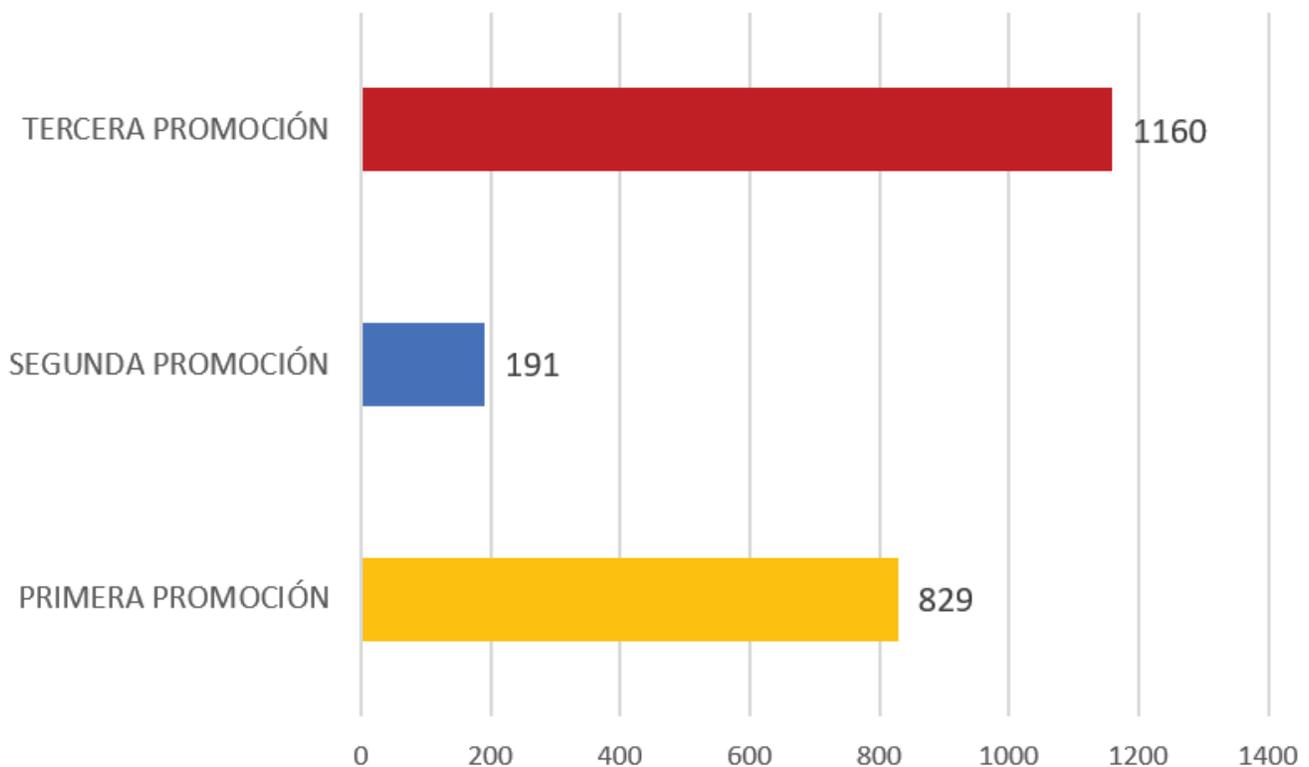
Los acompañantes del Programa Nacional de Inducción a Docentes de Nuevo Ingreso son uno de los protagonistas del programa. En su mayoría son coordinadores pedagógicos de centros educativos que dedican parte de su tiempo a orientar y asesorar a los docentes de nuevo ingreso en sus centros educativos. Durante el periodo de confinamiento, este acompañamiento se ha desarrollado de manera virtual. El acompañante es un docente que, por su formación, experiencia, desempeño de buenas prácticas y liderazgo, representa un apoyo idóneo para el

docente de nuevo ingreso. Fue seleccionado entre el personal docente de aula y los coordinadores pedagógicos del centro, así como entre los técnicos regionales y/o distritales, con disponibilidad de tiempo para las tareas de acompañamiento que el programa implica.

El documento que desarrolla el Programa Nacional de Inducción a Docentes de Nuevo Ingreso del sistema educativo preuniversitario dominicano establece las funciones del acompañante; a continuación, se señalan algunas de ellas:

- Asesora, apoya y acompaña al docente en su proceso de inducción, en un marco de horizontalidad y colaboración.
 - Identifica las fortalezas y necesidades formativas de los docentes de nuevo ingreso al centro, así como las características del contexto en que se desempeña.
 - Elabora, junto al docente de nuevo ingreso, el plan de acompañamiento, en función de las necesidades formativas detectadas y de los estándares profesionales y del desempeño para el desarrollo de la carrera docente.
 - Coordina con el director del centro/equipo de gestión las actividades del programa de inducción (espacio, tiempo y recursos).
 - Provee apoyo y ayuda a los docentes de nuevo ingreso para su integración al centro y para el conocimiento de la cultura escolar.
 - Evalúa sistemáticamente al docente de nuevo ingreso e identifica diversas formas para optimizar su desempeño.
 - Valora las prácticas pedagógicas del docente de nuevo ingreso, propiciando la autocritica y reflexión sobre esta.
 - Elabora informes periódicos sobre la implementación del programa de inducción y el acompañamiento a los docentes de nuevo ingreso que tiene a su cargo, presentando las evidencias correspondientes.
 - Utiliza herramientas tecnológicas para la comunicación y gestión de actividades con los docentes de nuevo ingreso.
 - Participa en las actividades requeridas por el programa de inducción (MINERD, 2017, p. 18).
- Mostramos a continuación el número de acompañantes participantes en el programa (Figura 5).

Figura 5
Número de acompañantes del Programa Nacional de Inducción



Tutores y coordinadores

El Programa Nacional de Inducción a Docentes de Nuevo Ingreso se ha dotado de una estructura de apoyo a los principales actores del programa: docentes y acompañantes. Así, la figura del tutor es la encargada de apoyar a los acompañantes, realizar el seguimiento de su trabajo de acompañamiento, así como tutorizarles en los procesos de formación en línea que los acompañantes han realizado para fortalecer sus competencias de acompañamiento.

Por otra parte, junto a los tutores, el Programa Nacional de Inducción a Docentes de Nuevo Ingreso ha creado una red de apoyo directo sobre el terreno, en cada una de las 18 regionales y distritos del país. Al tratarse de un programa nacional, se requería un estrecho seguimiento y coordinación con las autoridades regionales y distritales. Debido a eso, se incorporó en el programa la figura del coordinador regional y distrital de inducción. Los coordinadores regionales y distritales de inducción son técnicos vinculados con su regional y distrito. También se ha incorporado en esta actividad de coordinación los enlaces del Vice-ministerio de Acreditación y Certificación Docente y del INAFOCAM.

Tabla 1

Instancias de seguimiento y coordinación regional y distrital del programa

Tutores y coordinadores regionales y distritales participantes en las tres ediciones del Programa Nacional de Inducción			
	Primera promoción	Segunda promoción	Tercera promoción
Tutores	39	15	56
Coordinadores regionales y distritales	137	166	166

Directores escolares

Una figura clave en el desarrollo del Programa Nacional de Inducción a Docentes de Nuevo Ingreso han sido los directores escolares en cuyos centros laboraban docentes de nuevo ingreso. Su implicación en el programa ha sido importante y, conforme el programa ha ido avanzando, su participación se ha consolidado.

A partir de la segunda promoción del programa se vio la necesidad no solo de mantener informados a los directores escolares, sino de ofrecerles una propuesta formativa acorde a su rol como responsable de un centro educativo en el que laboran docentes de nuevo ingreso. Ofrecemos en la Tabla 2 el número de directores escolares que han participado en las acciones formativas que se desarrollaron para ellos a partir de la segunda promoción del programa.

Tabla 2

Número de directores escolares participando en acciones formativas

Directores escolares participantes en el Programa Nacional de Inducción		
Regionales	Segunda promoción	Tercera promoción
	302	2326
TOTAL	2628	

4.4. Coordinadores académicos

Para facilitar la coordinación nacional del programa, se creó la figura del coordinador académico, cuyas funciones consisten principalmente en establecer una coordinación fluida con los tutores, así como con los coordinadores regionales y distritales de inducción. Esta figura ha sido clave para mantener una información actualizada del proceso formativo a lo largo de todo el país. El número de coordinadores académicos se ha mantenido estable a lo largo del programa: 10 coordinadores académicos.

Programa formativo desarrollado

El Programa Nacional de Inducción a Docentes de Nuevo Ingreso ha incluido una amplia variedad de actividades formativas dirigidas a facilitar la inducción de los docentes de nuevo ingreso; actividades forma-

tivas que han sido presenciales y en línea desde el principio del programa. Los docentes de nuevo ingreso son los principales destinatarios del programa. A continuación, resumimos en la Tabla 3 las actividades formativas en las que han participado.

Tabla 3

Actividades formativas dirigidas a docentes de nuevo ingreso

Primera promoción	Segunda promoción	Tercera promoción
Jornadas presenciales de agosto		Jornadas presenciales de agosto
Formación online: Diplomado en Inducción para docentes de nuevo ingreso: 14 módulos formativos	Formación online: Diplomado en Inducción para docentes de nuevo ingreso: 12 módulos formativos	Formación online: Diplomado en Inducción para docentes de nuevo ingreso: 12 módulos formativos
	Contenidos formativos disponibles en aplicación para dispositivos móviles	Contenidos formativos disponibles en aplicación para dispositivos móviles
Visitas de acompañamiento presenciales	Visitas de acompañamiento y acompañamiento virtual	Visitas de acompañamiento y acompañamiento virtual
Círculos de aprendizaje presenciales	Círculos de aprendizaje presenciales y virtuales	Círculos de aprendizaje presenciales y virtuales
Redacción de diario reflexivo y portafolio en plataforma digital	Redacción de diario reflexivo y portafolio en plataforma digital	Redacción de diario reflexivo y portafolio en plataforma digital
Diseño, desarrollo y presentación de buenas prácticas docentes	Diseño, desarrollo y presentación de buenas prácticas docentes	Diseño, desarrollo y presentación de buenas prácticas docentes

Los acompañantes, debido a su rol como coordinadores pedagógicos, poseen cierta formación previa para el diseño y desarrollo de acciones de acompañamiento a docentes. A partir de esta experiencia, el programa les ha ofrecido un conjunto de acciones formativas dirigidas a completar su formación con acompañantes tanto presenciales como virtuales, como se muestra en la Tabla 4.

Tabla 4
Actividades formativas dirigidas a acompañantes

Primera promoción	Segunda promoción	Tercera promoción
Dos talleres presenciales de dos días de duración, con un total de 32 horas formativas presenciales	Dos talleres presenciales de dos días de duración, con un total de 32 horas formativas presenciales	Un taller presencial de dos días de duración, con un total de 16 horas formativas presenciales
Formación online: Diplomado en Teoría y Práctica de Procesos de Acompañamiento a Docentes de Nuevo Ingreso: 14 módulos formativos	Formación online: Diplomado en Teoría y Práctica de Procesos de Acompañamiento a Docentes de Nuevo Ingreso: 12 módulos formativos	Formación online: Diplomado en Teoría y Práctica de Procesos de Acompañamiento a Docentes de Nuevo Ingreso: 12 módulos formativos
	Contenidos formativos disponibles en aplicación para dispositivos móviles	Contenidos formativos disponibles en aplicación para dispositivos móviles
Círculos de aprendizaje presenciales con los tutores	Círculos de aprendizaje presenciales y virtuales con los tutores	Círculos de aprendizaje presenciales y virtuales con los tutores

Los coordinadores regionales y distritales, así como los enlaces del Viceministerio de Acreditación y Certificación Docente (VACD) e INAFOCAM han participado desde la primera promoción en el desarrollo de sus importantes funciones de coordinación a nivel regional y distrital. Fue a partir de la segunda promoción cuando se diseñó un programa específico de capacitación dirigido específicamente a estos participantes del programa. En la Tabla 5 se presenta el programa formativo que desarrollamos.

Tabla 5
Actividades formativas dirigidas a coordinadores regionales y distritales

Segunda promoción	Tercera promoción
Un taller presencial de dos días de duración, con un total de 16 horas formativas presenciales	Un taller presencial de dos días de duración, con un total de 16 horas formativas presenciales
Formación online: Diplomado en Coordinación de Procesos de Acompañamiento a Docentes de Nuevo Ingreso: 9 módulos formativos	Formación online: Diplomado en Teoría y Práctica de Procesos de Acompañamiento a Docentes de Nuevo Ingreso: 9 módulos formativos
Coordinación con tutores y coordinadores académicos	Coordinación con tutores y coordinadores académicos

Al igual que los coordinadores regionales y distritales, los directores escolares han estado implicados en el programa desde la primera promoción. Pero fue a partir de la segunda promoción cuando se diseñó

un programa específico de capacitación dirigido específicamente a estos participantes del programa. El programa formativo que desarrollamos se muestra en la Tabla 6.

Tabla 6

Actividades formativas dirigidas a directores escolares

Segunda promoción	Tercera promoción
Un taller presencial de un día de duración, con un total de 8 horas formativas presenciales	Un taller presencial de un día de duración, con un total de 8 horas formativas presenciales
Formación online: Diplomado en Gestión de Procesos de Acompañamiento en el Centro Educativo: 8 módulos formativos	Formación online: Diplomado en Gestión de Procesos de Acompañamiento en el Centro Educativo: 8 módulos formativos
Contenidos formativos disponibles en aplicación para dispositivos móviles	Contenidos formativos disponibles en aplicación para dispositivos móviles

La plataforma tecnológica del programa de inducción

La implementación de un programa de ámbito nacional, que moviliza a más de 10,000 personas, ha requerido la utilización de una plataforma tecnológica. Pero las características del proceso de inducción

hacían necesario contar con herramientas y utilidades que difícilmente están disponibles en una plataforma comercial. Así, se ha desarrollado una plataforma que reúne las características propias como para dar respuesta a las necesidades de formación, acompañamiento, trabajo colaborativo, autoaprendizaje, entre otras.

El acceso a la plataforma se realiza en la dirección <http://induccionedu.com>. A continuación, vamos a ir describiendo las diferentes herramientas que proporciona la plataforma.

Círculos de aprendizaje

Los círculos de aprendizaje son los encuentros en los que cada acompañante se reúne con todos los profesores de nuevo ingreso que tiene asignados (ver Figura 6). El número medio de docentes por cada acompañante fue de 5.

Los círculos de aprendizaje son una ocasión para reflexionar conjuntamente sobre la enseñanza y

sus posibilidades de mejora. Los círculos deben de estar preparados con antelación por parte del profesor acompañante y los profesores de nuevo ingreso, acordando fechas y temáticas. En este espacio los acompañantes y profesores de nuevo ingreso pueden redactar el informe de cada círculo desarrollado (Marcelo et al., 2016, p. 158).

Los acompañantes trabajan con esta herramienta al menos una vez a la semana, citándose con sus docentes de nuevo ingreso y socializando temáticas, problemáticas, intereses, buscando alternativas a imprevistos, dificultades y oportunidades de mejora.

Figura 6

Herramienta Círculos de aprendizaje en plataforma del programa

Home / Círculo de aprendizaje / Los conflictos

Círculo de aprendizaje

Los conflictos Nuevo mensaje

Por Maria De Jesús Cesar Ortega *1. Los conflictos:* Tomándolo desde mi punto de vista personal, cada maestro es el precursor de promover la paz en el aula para, así evitar todo tipo de conflictos que generen en sus alumnos graves problemas., los cuales pueden traer consigo factores muy desagradables como: las palabras no adecuadas en el espacio de enseñanza aprendizaje, el bullying, que es un elemento que genera grandes problemas emocionales en nuestros niños y adolescentes de hoy en día.

Respuesta rápida

Mensaje...

Responder

Aula de formación

En este espacio se da acceso al aula virtual que ofrece al profesorado principiante y a los acompa-

ñantes los módulos de contenidos formativos que forman parte del programa. En las siguientes imágenes podemos observar los diferentes apartados de los que consta esta formación (Figura 7).

Figura 7

Área de formación en plataforma del programa

PROGRAMA NACIONAL DE INDUCCIÓN Docentes de Nuevo Ingreso

REPUBLICA DOMINICANA MINISTERIO DE EDUCACIÓN

Viceministerio de Acreditación y Certificación Docente

inafocam Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio

Aurora Ortega Perez

ESPAÑOL - INTERNACIONAL (ES)

CURSO

Especialidad Profesores de nuevo ingreso

En el marco de las reformas educativas emprendidas en el país para afianzar la calidad, el Ministerio de Educación de la República Dominicana (Minerd) enfatiza la mejora y cualificación del desempeño del personal docente, asumidas como el factor más impactante en la calidad del aprendizaje de los estudiantes. Dada la incidencia de los primeros años de docencia en la vida personal y profesional del docente, el gobierno dominicano ha decidido poner en marcha un conjunto de acciones para impulsar la profesionalización y cualificación sistémica de la carrera docente desde su inicio.

PROGRAMA DEL CURSO

01 MÓDULO

Inserción en el curso, plataforma digital.

Nos encontramos en el primero de los Módulos formativos del Programa para Inducción para el Profesorado de Nuevo Ingreso de la República Dominicana, Especialidad Acompañantes.

A lo largo de esta semana pretendemos que se familiarice con el aula virtual donde, a lo largo de estos meses, desarrollarán su formación como profesores de nuevo ingreso

- Foro
- Agenda del módulo
- ACCESO A CONTENIDOS
- Prueba Módulo 1

Para cada uno de los módulos de aprendizaje los acompañantes disponen de los siguientes apartados: contenidos, descripción de la tarea, casos prácticos,

buzón para el envío de la tarea y un foro específico de ese bloque o módulo temático.

Informe de visitas

Como hemos comentado anteriormente, el acompañamiento tanto presencial como en línea ha sido una de las características del Programa Nacional de Inducción. Los acompañantes realizaban de forma regular visitas de acompañamiento a través de las cuales los acompañantes proporcionaban retroalimentación sobre los aspectos básicos de la práctica docente. Estas visitas se planificaban con antelación y al finalizar cada una de ellas se establecía un plan de mejora para su revisión en la siguiente visita. Con el objetivo de dejar evidencia de dichas visitas,

la plataforma ofrece un espacio específico en el que tanto acompañantes como docentes pueden añadir su informe reflexivo respecto de lo acontecido en la visita y sus resultados (ver Figura 9).

La información que contiene el informe de visita se unifica en un espacio disponible en la plataforma que los docentes acompañantes deberán completar en cada visita con la siguiente información: nombre del acompañante, centro educativo visitado, nombre del/de los docente/s de nuevo ingreso acompañado/s, fecha de la visita, hora de inicio de la visita, hora de fin de la visita, actividades formativas desarrolladas y compromisos a los que se ha llegado.

Figura 9

Herramienta Informes de visita en plataforma del programa

Home / Informe de visita

Informe de visita

A lo largo del programa de inducción los mentores van a realizar un determinado número de visitas a las aulas de los profesores principiantes participantes en el proyecto. Cada visita deberá ser planificada con antelación, estableciendo la fecha, así como el objetivo. Para ello será de utilidad la herramienta Plan de Mejora. En la visita, el mentor se reúne con el profesor principiante, puede observarle mientras enseña y analizan conjuntamente la enseñanza. Al finalizar, tanto el mentor como el profesor principiante deben de redactar un INFORME DE VISITA, que dé cuenta de las actividades desarrolladas.

Tema	Respuestas	Último mensaje
• Informe de visita	0	Por Adelina Adames Severino 25/04/2019 Informe de visita
• Informe de visita	0	Por Adelina Adames Severino 25/04/2019 Informe de visita
• Informe de acompañamiento	0	Por Adelina Adames Severino 30/01/2019 Informe de visita

Novedades y noticias

Esta herramienta da acceso a un espacio en el que todos los profesores de nuevo ingreso pueden interac-

tuar con su acompañante y entre ellos. En este espacio los acompañantes comparten su interés por las experiencias narradas por todos los docentes de nuevo ingreso (ver Figura 10).

Figura 10

Novedades y noticias en plataforma del programa

Autoevaluación y evaluación

La plataforma proporciona al docente de nuevo ingreso la herramienta Autoevaluación. A través de esta herramienta los docentes realizan su propia valoración acerca de en qué medida dominan cada una de las competencias de los Estándares Profesionales y del Desempeño para la Certificación y Desarrollo de la Carrera Docente correspondientes al periodo de inducción. Esta herramienta se presenta en un

formato de formulario que los docentes acompañantes deberán completar en tantas ocasiones como estimen adecuadas con el objetivo de evaluar el nivel de logro de sus docentes acompañados en los estándares anteriormente mencionados. Los mismos ítems están también disponibles para que los acompañantes evalúen a sus docentes de nuevo ingreso. Como veremos más adelante, hemos encontrado un alto contraste entre las autoevaluaciones de los docentes y las de sus acompañantes.

Resultados del programa

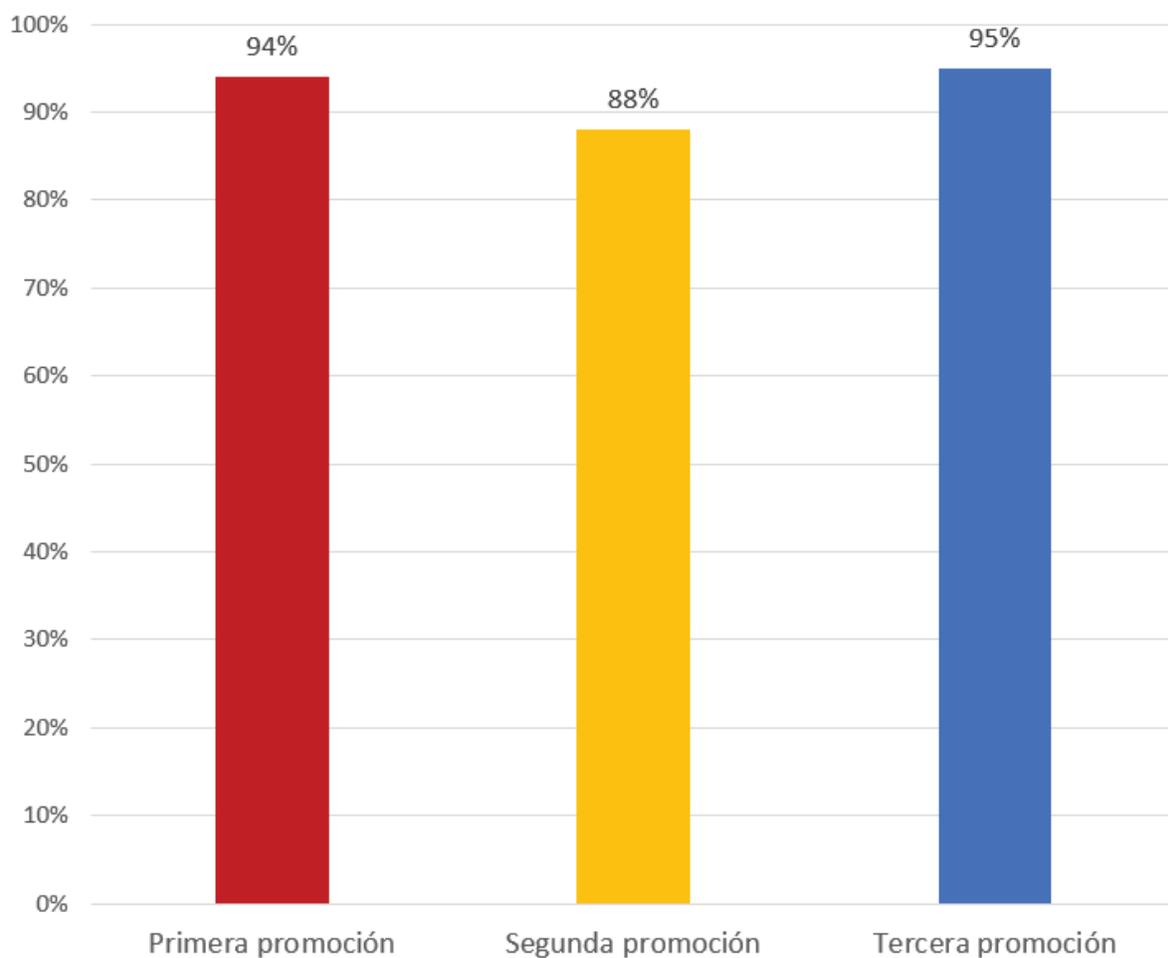
El Programa Nacional de Inducción a Docentes de Nuevo Ingreso, en sus tres promociones, ha creado oportunidades de formación y desarrollo profesional a una amplia variedad de actores del sistema educativo dominicano. Los resultados alcanzados muestran un muy alto grado de consecución de los objetivos previstos.

Aprobación del programa por parte de docentes de nuevo ingreso

A continuación, en la Figura 11 presentamos el porcentaje de docentes que superó el programa.

Figura 11

Porcentaje de docentes de nuevo ingreso que ha superado el Programa Nacional de Inducción



Como puede observarse en la anterior figura, el porcentaje de aprobación del programa ha sido muy alto, especialmente en la primera y tercera promoción, siendo algo más bajo en la segunda. En el caso de la segunda promoción este porcentaje es más bajo debido

a que algunos docentes no finalizaron con su promoción, sino que optaron por incorporarse en la tercera promoción ya que esto les proporcionaba más tiempo para finalizar.

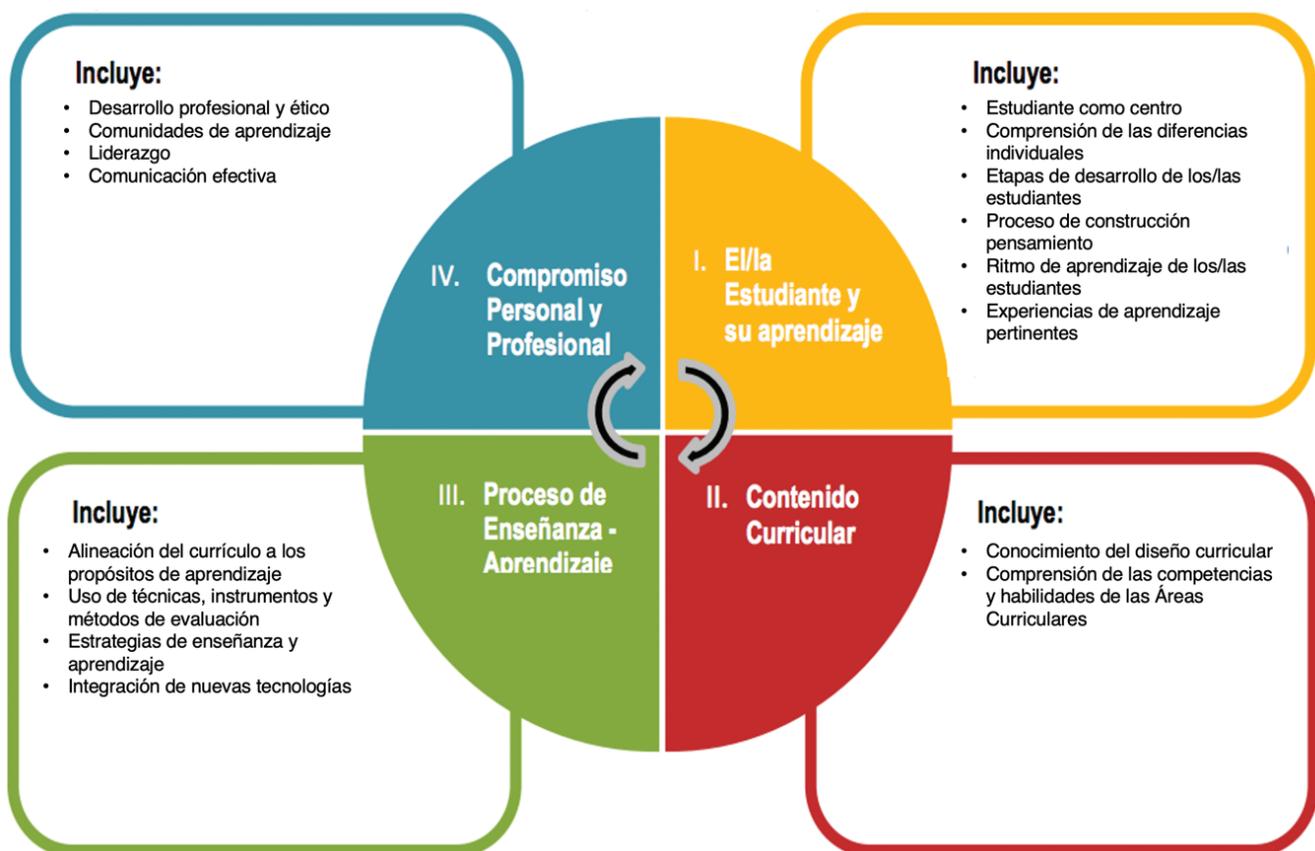
Evaluaciones de docentes de nuevo ingreso por parte de acompañantes

La evaluación que los acompañantes han llevado a efecto sobre la calidad de los docentes de nuevo ingreso

se ha realizado a partir de los Estándares Profesionales y de Desempeño para la Certificación de la Carrera Docente publicados por el MINERD. Un esquema de estos estándares se representa en la Figura 7.

Figura 12

Esquema de los Estándares Profesionales y de Desempeño para la Certificación de la Carrera Docente



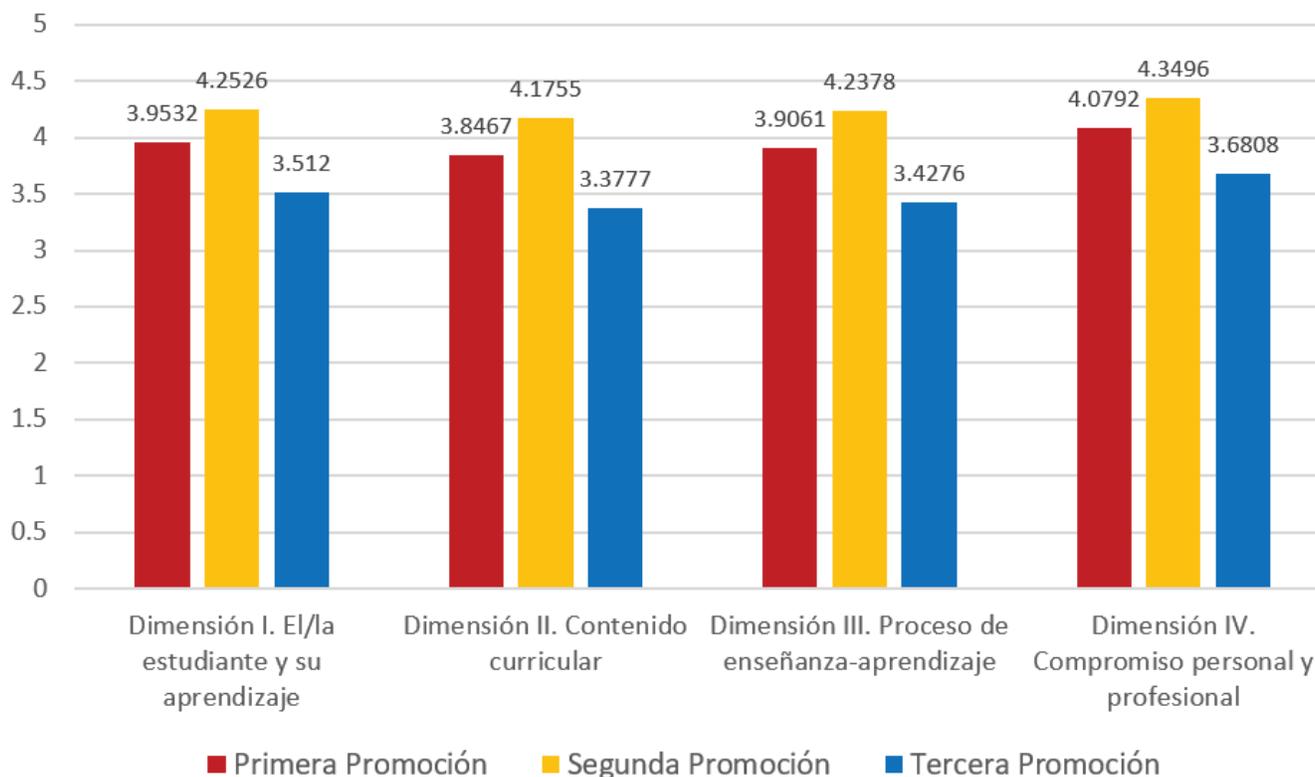
Nota. Tomado de Documento *Estándares Profesionales y de Desempeño para la Certificación de la Carrera Docente*.

Los acompañantes han evaluado a cada uno de los docentes de nuevo ingreso en dos momentos: al inicio y a la finalización del programa. Vamos a presentar a continuación los resultados obtenidos en las evaluaciones de las tres promociones. Tal como puede observarse en Figura 13, las evaluaciones están en todos

los casos por encima de 3. Eso significa que, para los acompañantes, los docentes de nuevo ingreso han realizado un programa que les ha capacitado y mejorado sus competencias según los Estándares Profesionales y de Desempeño para la Certificación de la Carrera Docente.

Figura 13

Puntuaciones medias de evaluaciones de docentes de nuevo ingreso



Diseño y desarrollo de buenas prácticas docentes

Las tres promociones del Programa Nacional de Inducción a Docentes de Nuevo Ingreso han concluido con lo que hemos denominado Cierres Pedagógicos. En estos cierres se han presentado los resultados del programa desde las voces de los involucrados, así como también una selección de buenas prácticas diseñadas y desarrolladas por los docentes de nuevo ingreso. El proceso que se ha seguido ha sido el siguiente:

- A lo largo del programa, se ha pedido a los acompañantes (a través de sus tutores) que promuevan en sus docentes de nuevo ingreso el diseño de una innovación didáctica vinculada con su práctica docente. Esta innovación o buena práctica se ha ido desarrollando a lo largo del programa.

- Al finalizar cada una de las promociones, se ha pedido a los acompañantes que apoyen a los docentes de nuevo ingreso para que sistematicen sus buenas prácticas.
- Se ha elaborado y socializado un Protocolo de Buenas Prácticas para que todos los integrantes del programa tuvieran conocimiento del objetivo y de los procesos.
- La sistematización de las buenas prácticas, diseñadas y desarrolladas por los docentes de nuevo ingreso, se presentaban en cada uno de los distritos escolares para que fueran valoradas y ordenadas por una comisión designada a tal efecto.
- La buena práctica seleccionada por cada distrito se ha valorado en cada regional. Así, cada regional ha presentado la que considera como

mejor buena práctica de entre las presentadas por los diferentes distritos.

- Una comisión evaluadora, independiente al programa, compuesta por expertos del sistema educativo dominicano, procedió a la valoración de las buenas prácticas presentadas, seleccionando un total de seis buenas prácticas (siempre que reunieran los criterios de calidad establecidos en el protocolo).
- En el acto del Cierre Pedagógico se han presentado en cada una de las tres promociones las buenas prácticas implementadas por los docentes de nuevo ingreso. En el caso de la primera promoción, esta presentación se realizó de manera presencial.
- Con relación a la segunda y tercera promoción, el acto del Cierre Pedagógico fue virtual. En este encuentro se utilizó la Plataforma Tecnológica del Programa Nacional de Inducción y en ella se alojaron las sesiones síncronas que permitieron que más de 600 personas pudieran participar.

Fortalezas y áreas de mejora del programa

Destacamos en primer lugar las fortalezas del programa:

- La alta calidad de las actividades formativas desarrolladas y la participación en estas.
- La participación numerosa y amplia (docentes de nuevo ingreso, acompañantes, tutores, coordinadores) en el programa.
- El compromiso adquirido por la mayoría de los diferentes actores (directores, docentes experimentados del centro, etc.) en el desarrollo del programa.
- La difusión del Programa Nacional de Inducción en el sistema educativo dominicano a través de buenas prácticas.
- El funcionamiento de un número importante de círculos de aprendizaje.
- Contenidos formativos actualizados y adaptados a las necesidades y al contexto.
- Disponibilidad e implicación de acompañantes y tutores para dar buen desarrollo y

seguimiento al programa, tanto en modalidad presencial como en línea.

- El programa rompe con el sistema tradicional de inducción e inicia una nueva estrategia de inducción en el país.
- Los docentes han mejorado su práctica docente, su modelo pedagógico ha cambiado por completo hacia la innovación.
- Las relaciones entre docentes colegas del mismo centro ha mejorado al compartir contenidos y experiencias del programa entre participantes y no participantes.
- Los docentes de nuevo ingreso han superado sus miedos al enfrentarse a lo nuevo, ahora son arriesgados para probar métodos e innovar.
- Adecuación de contenidos: actuales, dinámicos, creativos, propios, adaptados, etc.
- Creación de grupos de trabajo que se comunican temas profesionales: redes profesionales.
- Institucionalizar la innovación en los centros educativos.
- Apoyo entre docentes, acompañantes y tutores para compartir experiencias.
- Fortalecimiento de la red de apoyo.
- Avanzar en el análisis de la práctica, conocer nuevos instrumentos de análisis/observación y procedimientos innovadores.
- Aceptación del análisis de la práctica por colegas.
- Integración de las tecnologías digitales en los procesos de formación.

En cuanto a las **áreas de mejora** del desarrollo del programa, podemos destacar:

- Falta de coordinación puntual entre los distintos actores en determinados momentos.
- Cierta desproporción en la asignación de docentes a algunos acompañantes.
- La falta de horas libres del acompañante para el ejercicio adecuado de su función.
- La dificultad de cumplimiento en la entrega de las tareas por parte de algunos de los actores implicados en el programa.

- Falta de recursos digitales adecuados en ciertos centros de trabajo.
- Falta de dispositivos (computadoras), según reportaron muchos docentes.
- Mejorable formación en competencias digitales por parte de determinados participantes en el programa.
- Falta de disponibilidad de tiempo suficiente para el cumplimiento de las tareas de los módulos.
- Los contenidos formativos, de calidad, pero densos, en tan poco espacio de tiempo.
- Inicio del programa cuando ya llevan un año o dos como docentes (y no justo al iniciar su labor en el centro).
- Acompañantes con muchas responsabilidades: seguimientos, tareas, evaluar actividades, entre otras.
- Escaso tiempo de observaciones de aula.
- Limitación de espacio: dificultad para mantener reuniones presenciales en las escuelas.
- Seminarios formativos con horas de formación necesarias pero muy intensas (más días de formación y menos horas al día).
- Escasas sesiones formativas prácticas (presenciales).
- No presencia de sesiones presenciales-virtuales para seguimiento.
- Escasos conocimientos previos por parte de algunos acompañantes.
- Adaptación lenta de los implicados (docentes y acompañantes) a una nueva forma de trabajo.

Referencias

- Aspfors, J., & Fransson, G. (2015). Research on mentor education for mentors of newly qualified teachers: A qualitative meta-synthesis. *Teaching and Teacher Education, 48*, 75-86. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2015.02.004>
- Ávalos, B. (2014). La formación inicial docente en Chile: tensiones entre políticas de apoyo y control. *Estudios Pedagógicos, 40*(Especial). <https://doi.org/10.4067/S0718-07052014000200002>
- Ávalos, B. (2016). Learning from Research on Beginning Teachers. In J. Loughran & L. Hamilton (Eds.), *International Handbook of Teacher Education* (pp. 487-552). Springer.
- Farrell, T. S. C. (2016). Surviving the transition shock in the first year of teaching through reflective practice. *System, 61*, 12-19. <https://doi.org/10.1016/j.system.2016.07.005>
- Hobson, A. J., Ashby, P., Malderez, A., & Tomlinson, P. D. (2009). Mentoring beginning teachers: What we know and what we don't. *Teaching and Teacher Education, 25*, 207-216. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/j.tate.2008.09.001>
- Howe, E. R. (2006). Exemplary teacher induction: An international review. *Educational Philosophy and Theory, 38*(3), 287-297. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1469-5812.2006.00195.x/full>
- Ingersoll, R., & Strong, M. (2011). The Impact of Induction and Mentoring Programs for Beginning Teachers: A Critical Review of the Research. *Review of Educational Research, 81*(2), 201-233.
- Jáspez, J. F. y Sánchez Moreno, M. (2019). Inducción a la profesión docente: los problemas de los profesores principiantes en la República Dominicana. *Educational Policy Analysis Archives, 27*(73).
- Langdon, F. J., Alexander, P. A., Ryde, A., & Baggetta, P. (2014). A national survey of induction and mentoring: How it is perceived within communities of practice. *Teaching and Teacher Education, 44*, 92-105. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1016/j.tate.2014.08.004>
- Marcelo, C., Burgos, D., Murillo, P., López, A., Gallego-Domínguez, C., Mayor, C. y Jáspez, J. F. (2016). La inducción del profesorado principiante en la República Dominicana. El programa INDUCTIO. *Revista Iberoamericana de Educación, 71*(2), 145-168.
- Marcelo, C. y Vaillant, D. (2017). Políticas y programas de inducción en la docencia en Latinoamérica. *Cadernos de Pesquisa, 47*(166), 1224-1249. <https://doi.org/10.1590/198053144322>

- Marcelo, C. y Lopez Ferreira, A. (2020). El acompañamiento a docentes principiantes. Análisis y resultados de un programa de inducción. *Education Policy Analysis Archives*, 28(108). <https://doi.org/10.14507/epaa.28.4936>
- MINERD. (2014). *Estándares profesionales y de desempeño y certificación y desarrollo de la carrera docente*. Ministerio de Educación República Dominicana.
- MINERD. (2017). *Programa nacional de inducción a docentes de nuevo ingreso del sistema educativo preuniversitario*. Ministerio de Educación República Dominicana
- Nasser-Abu Alhija, F., & Fresko, B. (2010). Socialization of new teachers: Does induction matter? *Teaching and Teacher Education*, 26(8), 1592-1597. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2010.06.010>
- OCDE. (2019). *TALIS 2018 Results (Volume I): Teachers and School Leaders as Lifelong Learners*. OECD Publishing.
- Orland-Barak, L. (2014). Mediation in mentoring: A synthesis of studies in Teaching and Teacher Education. *Teaching and Teacher Education*, 44, 180-18. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2014.07.011>.
- Pacto Nacional por la Reforma Educativa (2014-2030)*. (2014). Palacio Nacional, Santo Domingo, 1^o de abril de 2014.
- Richter, D., Kunter, M., Klusmann, U., Lüdtke, O., & Baumert, J. (2011). Professional development across the teaching career: Teachers' uptake of formal and informal learning opportunities. *Teaching and Teacher Education*, 27, 116-126.
- Rubio Hernández, F. J., & Olivo-Franco, J. L. (2020). Dificultades del profesorado en sus funciones docentes y posibles soluciones. Un estudio descriptivo actualizado. *Ciencia y Educación*, 4(2), 7-25. <https://doi.org/10.22206/cyed.2020.v4i2.pp7-25>
- Sundli, L. (2007). Mentoring—A new mantra for education? *Teaching and Teacher Education*, 23(2), 201-214. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2006.04.016>
- UNESCO. (2013). *TERCE. Tercer Estudio Regional Comparativo y Explicativo*. UNESCO.
- van Ginkel, G., Oolbekkink, H., Meijer, P. C., & Verloop, N. (2016). Adapting mentoring to individual differences in novice teacher learning: the mentor's viewpoint. *Teachers and Teaching*, 22(2), 198-218. <https://doi.org/10.1080/13540602.2015.1055438>
- Voss, T., & Kunter, M. (2020). “Reality Shock” of Beginning Teachers? Changes in Teacher Candidates' Emotional Exhaustion and Constructivist-Oriented Beliefs. *Journal of Teacher Education*, 71(3), 292-306. <https://doi.org/10.1177/0022487119839700>
- Zavelevsky, E., & Lishchinsky, O. S. (2020). An ecological perspective of teacher retention: An emergent model. *Teaching and Teacher Education*, 88, 102965. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.tate.2019.102965>

Reconocimientos

Los autores de este artículo nos consideramos portavoces de un equipo muy numeroso de profesionales de la educación que han hecho realidad el objetivo de ofrecer a los docentes de nuevo ingreso un inicio en la profesión docente orientado y acompañado.

El Programa Nacional de Inducción, en el periodo que abarcan estos resultados, ha estado coordinado por dos instituciones: el Viceministerio de Acreditación y Certificación Docente del MINERD, teniendo como máximo responsable al Sr. D. Manuel Ramón Valerio y a parte de su equipo: Juan Montero, Luisa DiCló, Elsa Sánchez y Norma Díaz. El Instituto Nacional de Formación y Capacitación del Magisterio (INAFOCAM) ha sido la institución encargada de la coordinación e implementación del programa, teniendo como máximo

responsable al Sr. Andrés de las Mercedes y han formado parte de su equipo María Dominga Comas, Reyna Martínez, Miguel Ángel Moreno, Cesalina Polanco, Miguel Rodríguez y Leonardo de la Cruz. Por parte del INTEC han participado Mónica Leonor y Juan Francisco Jáspez; y, por parte del Grupo IDEA de la Universidad de Sevilla, Paula Marcelo, Paulino Murillo, Cristina Mayor, Carmen Gallego, Carla Marcelo y Carmen Marcelo.

No sería posible en este espacio nombrar a todos los tutores y las tutoras, acompañantes y coordinadores regionales y distritales que han hecho posible este programa. A todos ellos les reconocemos el trabajo, el entusiasmo y la dedicación que han mostrado para el éxito de este programa.