

## **Convertir al nuevo personal docente en parte del equipo de trabajo del Centro Educativo**

Por: Tania Jiménez Rosa.  
Directora de Inducción.  
VACD-MINERD

### **Contextualización**

Sandra, directora del Centro Educativo San Vicente de Paúl, perteneciente a una de las Regionales de Educación del país, recibirá este año escolar a cuatro nuevos docentes para suplir plazas vacantes y cubrir la demanda de admisión. Desde su distrito le han asignado una maestra del nivel inicial llamada Beatriz; dos docentes del nivel primario, María y Juan; María para el primer ciclo y Juan para el área de matemáticas del segundo ciclo; y un docente de idiomas llamado Thomas para el nivel secundario, el cual posee experiencia en la enseñanza de inglés y francés en institutos privados. Estos cuatro docentes deben participar en el Programa Nacional de Inducción correspondiente al año escolar que pronto iniciará.

Como parte de las estrategias del Programa Nacional de Inducción, el equipo de gestión del San Vicente de Paúl debe planificar, implementar y evaluar el proceso de acogida al nuevo personal docente en su centro, siguiendo el protocolo definido. Para iniciar la planificación, Sandra analizó los objetivos del plan de acogida con su equipo de gestión, considerando que todos los objetivos son importantes. Sin embargo, destacó que involucrar eficientemente al nuevo personal en el equipo de trabajo podría favorecer otros objetivos del plan, como el conocimiento de la cultura escolar, la comprensión de sus funciones, la generación de un clima de confianza y respeto profesional mutuo, y el fomento del interés por su propio desarrollo profesional.

La directora valoró las oportunidades que brinda este proceso para integrar a todo su personal en la mejora continua del centro, considerando que ahora tendrán un equipo fortalecido con nuevos integrantes: el docente de matemáticas que tanto esperaban, el docente de idiomas que les faltaba, una docente para el primer ciclo de primaria, para garantizar cobertura y la docente del nivel inicial para poder mover nuevamente a la maestra Juana, con experiencia en alfabetización, al primer grado. En la reunión con el equipo docente, Sandra desea valorar los logros alcanzados en el pasado año escolar y generar compromisos para superar las dificultades y resultados no



PNI-DI-VACD. Caso de estudio. El plan de acogida al personal docente en el contexto escolar

satisfactorios en el próximo año. El equipo de gestión enlistó los principales desafíos de mejora del centro, resultando las siguientes prioridades:

1. Mejorar los resultados de aprendizaje evidenciados en las últimas tres evaluaciones de pruebas nacionales.
2. Disminuir las situaciones de violencia en el contexto escolar.
3. Ampliar la cobertura curricular en ambos ciclos del nivel primario.
4. Fortalecer la integración de las familias.
5. Mejorar los indicadores de eficiencia interna del centro, ya que la tasa de repitencia se ha mantenido entre el siete y ocho por ciento de la matrícula general en los últimos dos años.

### **Planificación de la Acogida**

En la jornada de planificación de la acogida, el equipo de gestión a partir de los objetivos de acogida definidos, planteó diversas acciones, el calendario de implementación y los responsables según actividad. Priorizando aquellas acciones tendientes al involucramiento eficaz del personal docente en las tareas propias de su función, desde una perspectiva colaborativa que implica compartir la responsabilidad ante los resultados pedagógicos del centro. Los coordinadores de los niveles y la orientadora escolar estuvieron de acuerdo en que la mejor manera de convertir a los nuevos docentes en parte del equipo es logrando que trabajen juntos y haciéndolos corresponsables de los resultados.

Las acciones programadas incluyeron:

1. Entrevista individual y bienvenida al centro.
2. Recorrido por las instalaciones del plantel.
3. Presentación del equipo de trabajo y autoridades educativas.
4. Análisis conjunto de los desafíos y necesidades de mejora del centro.
5. Revisión colaborativa de las funciones del cargo.
6. Asignación de tareas compartidas con otros miembros del equipo.
7. Dinámicas para descubrir la cultura escolar positiva del centro.
8. Planificación conjunta y elaboración de recursos de manera colaborativa.
9. Observación de aulas de otros colegas para identificar prácticas efectivas y aspectos de mejora.
10. Modelado de una práctica de enseñanza efectiva.



PNI-DI-VACD. Caso de estudio. El plan de acogida al personal docente en el contexto escolar

11. Asignación de tareas en comités o equipos de trabajo según intereses y potencial creativo.
12. Brindar apoyo asignando un docente tutor como guía y modelo.

### **Desarrollo del Plan de Acogida**

Cuando llegó el momento de implementar el plan programado, la directora, junto con la orientadora escolar y los coordinadores pedagógicos de cada nivel, convocaron y realizaron las entrevistas iniciales con cada uno de los nuevos docentes. Durante estas entrevistas, identificaron que Beatriz, la maestra de inicial, veía el manejo del aula como su mayor desafío, ya que solo tenía un año de experiencia como ayudante de kínder en un colegio privado. Por otro lado, Juan, el nuevo docente de matemáticas, se enfocaba en la nivelación de los estudiantes después de aplicar una prueba diagnóstica, aunque se sentía confiado debido a su experiencia previa en colegios privados, donde logró motivar a sus alumnos. María, la nueva maestra de primer ciclo de primaria, estaba preocupada por asumir un segundo grado con niños que posiblemente no hubieran avanzado lo suficiente en lectura y escritura, pero se mostró optimista dominar el enfoque funcional y comunicativo, adelantándose a proponer una estrategia llamada “tiempo de lectura”, en la cual madres voluntarias dedicarían una hora semanal a leer con los niños.

Los nuevos docentes fueron informados de que, durante su periodo probatorio, participarían en una inducción que incluiría ejercer su función formadora, recibir formación complementaria, acompañamiento, y reconocer la cultura del centro, contribuyendo a su mejora. Expresaron su disposición a colaborar más allá de su trabajo en las aulas. Las entrevistas permitieron al equipo de gestión identificar creencias y temores respecto al ejercicio de sus funciones y posibles ámbitos en los que el nuevo personal podría involucrarse para apoyar la transformación cultural del centro.

Al finalizar cada entrevista, un docente designado por el equipo de gestión, responsable de supervisar la planta física y organizar simulacros de gestión de riesgos, ofreció a los nuevos docentes un recorrido por el plantel. Durante el recorrido, explicó las áreas exclusivas de los niños del Nivel Inicial, las zonas del Nivel Primario y Secundario, las rutas de escape, el punto de encuentro, los horarios de la biblioteca, el uso del laboratorio de ciencias que carecía de algunos equipos, el laboratorio de informática nuevo, valoró el buen estado de las aulas, el área de orientación y psicología, los baños, los espacios de recreo, la cancha multiuso, los lavamanos del



PNI-DI-VACD. Caso de estudio. El plan de acogida al personal docente en el contexto escolar

patio, y explicó cómo se separa la basura para reciclaje gracias al programa “ciudad reciclada”. También mostró el pequeño huerto cuidado por el docente de ciencias y sus alumnos. Explicó cómo el centro organiza el desayuno escolar para optimizar el tiempo y ofreció algunos consejos prácticos.

Días después, la directora convocó a todo el equipo docente a la acostumbrada semana de planificación y preparación del inicio del año escolar. La jornada comenzó con la bienvenida a todo el personal y la presentación de los nuevos docentes. Sandra valoró las mejoras de la infraestructura realizadas durante el verano, como la pintura de las aulas y la reparación de puertas y baños. Indicó que la matrícula del centro había aumentado a 410 estudiantes. Los coordinadores de nivel presentaron la agenda de trabajo para la semana, destacando las principales características del centro, los indicadores de cobertura, admisión, deserción y aprobación, para contextualizar el plan de mejora que juntos elaborarán. Resaltaron los aspectos positivos de la cultura de trabajo, recordando la misión de la institución, su visión de ser uno de los mejores centros de la regional, y los valores de respeto, honestidad, tolerancia, excelencia académica y cuidado medioambiental que se deben fortalecer como equipo. Invitaron al personal a plantearse desafíos y a identificar fortalezas para enfrentarlos. Los nuevos docentes se mantuvieron atentos y realizaron preguntas sobre la planificación, las evaluaciones y la participación de las familias.

Los docentes del Nivel Inicial plantearon como desafío el desarrollo de la psicomotricidad fina, el vocabulario y la capacidad sensorial para favorecer la fonética, fundamental para la lectura y escritura. En los niveles Primario y Secundario, se enfocaron en la cobertura curricular y la revisión de la programación para potenciar el desarrollo de competencias y mejorar los resultados en evaluaciones. Destacaron la puntualidad y asistencia de docentes y estudiantes, la participación en conmemoraciones patrias y actividades deportivas, expresando orgullo por los equipos de vóleybol y baloncesto. Identificaron como necesidad el equipamiento y suministro de los laboratorios de ciencias y PDI en todas las aulas del nivel medio, ya que solo contaban con dos.

El equipo de gestión orientó los puntos focales del plan de mejora del centro, con especial atención a una cobertura curricular más eficiente y una evaluación orientada a determinar los niveles de logro de las competencias en cada nivel y área. Así como, el desarrollo de una cultura de paz, para prevenir e intervenir en situaciones generadoras de violencia. Para comprobar la comprensión del nuevo personal sobre el contexto escolar, la coordinadora pedagógica los reunió y les preguntó sobre las



PNI-DI-VACD. Caso de estudio. El plan de acogida al personal docente en el contexto escolar

fortalezas observadas en el centro y qué podrían ellos aportar para enfrentar los desafíos planteados. Sandra valoró los aportes sugeridos, incorporando varios de ellos al plan de mejora.

Para las clases modeladas, Thomas decidió utilizar juegos de roles y conversaciones sencillas en inglés y francés, empleando tiempo verbal presente y vocabulario relacionado con útiles escolares y actividades escolares. María solicitó ser observada en una dinámica de lectura comprensiva donde los niños harían inferencias al construir oralmente diversas conclusiones como final de una narración. Juan indicó que cualquier sesión de sus clases podría ser observada, ya que usaría herramientas virtuales para resolver problemas aritméticos con decimales.

Como resultado de la planificación conjunta, los nuevos docentes se sintieron confiados para proponer y responsabilizarse de organizar actividades no realizadas anteriormente, en apoyo a la consecución de las metas de mejora de centro. El maestro de inglés se ofreció para organizar una obra de teatro con el docente de ciencias sociales para conmemorar el 16 de agosto. María se propuso para dirigir la celebración del Día de la Raza del primer ciclo. Beatriz dijo estar dispuesta a desarrollar actividades manuales y artísticas para el Día de la Bandera y el natalicio de los tres patricios, a ser validadas por la coordinadora y las demás docentes del nivel inicial. El docente de ciencias sociales sugirió un cine fórum para el nivel medio con documentales como “Abril, la trinchera del honor”, en lo cual Juan se ofreció a colaborar. Thomas sugirió una campaña permanente de sostenibilidad medioambiental, complementaria con las dinámicas de reciclaje ya existentes, que involucrara responsabilidad social y a las familias, sumándose la maestra de ciencias del segundo ciclo de primaria y el maestro de esta área del nivel secundario.

La encargada de orientación y psicología, les solicitó integrarse a la campaña de cultura de paz que ella propuso en el marco del proceso de elaboración del plan de mejora del centro. De igual manera conformó un comité para el rescate y fortalecimiento de los valores institucionales con representantes de los tres niveles, incluidos los cuatro nuevos docentes. Desarrolló una dinámica para caracterizar conductas que modelan los valores de respeto, honestidad, responsabilidad, confianza y trabajo en equipo. Cada semana, se destacaría en un mural llamado “Yo tengo valores” a un estudiante de cada curso que sobresaliera en uno de estos valores, felicitándolo en el acto de bandera de cada viernes. Sandra revisaba cada viernes el cumplimiento de lo planificado y la coordinación de las dinámicas previstas



PNI-DI-VACD. Caso de estudio. El plan de acogida al personal docente en el contexto escolar

para la siguiente semana, brindando retroalimentación al personal del centro, tanto antiguos como nuevos docentes.

### **Evaluación del Proceso de Acogida**

Pasado el mes de septiembre, el equipo de gestión se reunió para evaluar el plan de acogida. Determinaron el nivel de cumplimiento de los objetivos propuestos y valoraron el involucramiento del personal docente y administrativo en el proceso. Los docentes que asumieron el rol de tutor en sus respectivos niveles, valoraron positivamente la integración de los nuevos docentes, aunque señalaron la necesidad de involucrarles en diversas experiencias para la integración de las familias y en estrategias para la mejora de la cobertura curricular en sus grados. También identificaron la necesidad de trabajar más en el objetivo de despertar el deseo de aprender y desarrollarse profesionalmente, así como en el sentido de pertenencia al centro.

El técnico distrital que dio seguimiento al proceso de acogida desarrolló un grupo focal con el equipo de gestión, haciendo las siguientes preguntas adicionales:

1. ¿Cómo ha favorecido el proceso de acogida el enfoque de los nuevos docentes en la calidad de los resultados de aprendizaje?
2. ¿Qué tareas de la función docente requirieron mayor asistencia del equipo de gestión?
3. ¿En qué medida se lograron los objetivos del plan de acogida?
4. ¿Qué harían diferente en una próxima oportunidad?
5. ¿Qué estrategias adicionales podrían implementar para mejorar la integración del nuevo personal docente?
6. ¿Cómo pueden fortalecer el sentido de pertenencia y el orgullo de ser parte de la comunidad educativa?
7. ¿Qué mecanismos de retroalimentación continua pueden establecer para asegurar la mejora constante del proceso de acogida?
8. ¿Cómo pueden involucrar a las familias en el proceso de integración de los nuevos docentes?

Al responder estas preguntas, el equipo de gestión valoró el proceso reflexivo sobre su práctica y la oportunidad que constituyó esta experiencia para involucrar a todos los miembros del personal docente, nuevos y antiguos, en la mejora del centro.



### Preguntas de Análisis

1. ¿Cómo se alinearon los propósitos del plan de acogida con las necesidades identificadas de cada nuevo docente durante las entrevistas iniciales?

---

---

---

---

2. ¿Qué tan efectiva fue la entrevista inicial en identificar los desafíos y fortalezas de los nuevos docentes? ¿Qué mejoras se podrían hacer en este proceso?

---

---

---

---

3. En el contexto del Centro San Vicente de Paúl, ¿cuál objetivo del plan de acogida crees que tuvo mayor impacto en la integración exitosa de los nuevos docentes? ¿Por qué?

---

---

---

---

4. ¿Cómo valoras la efectividad del plan de acogida implementado por el equipo de gestión en términos de adaptación y apoyo a los nuevos docentes?

---

---

---

---

5. ¿Qué aspectos del desarrollo del plan de acogida podrían mejorarse para facilitar una integración más fluida?

---

---

---

---



6. ¿Qué estrategias del plan de acogida consideras que fueron más efectivas para integrar a los nuevos docentes en los equipos de trabajo? ¿Por qué?

---

---

---

---

7. ¿Qué otras estrategias podrían haberse implementado para mejorar aún más la integración del personal?

---

---

---

---

8. ¿Qué estrategias adicionales para formar en valores, desde el ejemplo, podrían haber sido implementadas por Sandra y su equipo para fortalecer la cultura escolar?

---

---

---

---

9. ¿Cómo podrían estas estrategias haber influido en la integración de los nuevos docentes?

---

---

---

---

10. ¿Qué preguntas considerarías clave para evaluar el impacto del proceso de acogida en la inserción y adaptación de los nuevos docentes al contexto laboral del centro?

---

---

---

---



11. ¿Cómo podrían los resultados de estas preguntas informar futuras mejoras en el proceso de acogida?

---

---

---

---

12. ¿Qué información sobre la cultura escolar debería haber sido incluida en la presentación del primer día de la semana de preparación para asegurar una mejor caracterización del centro por parte de los nuevos docentes?

---

---

---

---

13. ¿Cómo podría la integración de esta información haber influido en la adaptación de los nuevos docentes?

---

---

14. ¿Qué aspectos de la cultura de trabajo del centro pudieron haber sido mejor comprendidos por los nuevos docentes a través de la visita a las aulas de sus colegas?

---

---

---

---

15. ¿Cómo podría esta comprensión haber impactado su integración y desempeño?

---

---

---

---



16. ¿Qué acciones específicas recomendarías al equipo de gestión para fortalecer el sentido de pertenencia de los nuevos docentes en el centro?

---

---

---

---

17. ¿Cómo podrían estas acciones contribuir a una mayor cohesión y compromiso dentro del equipo?

---

---

---

---

18. Si estuvieras en el lugar de Sandra, ¿qué cambiarías en el proceso de acogida para mejorar la efectividad del mismo?

---

---

19. Si, fueras técnico del Distrito, ¿qué asistencia brindarías al equipo de gestión para apoyar la planificación, desarrollo e implementación del Plan de Acogida?

---

---

---

---

20. ¿Qué lecciones clave se pueden extraer de esta experiencia para futuras incorporaciones de personal?

---

---

---

---

