

ARTÍCULO CIENTÍFICO
CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

**Programa de Inducción, una experiencia en la Educación Superior:
Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil**

Induction Program, an experience in Higher Education:

Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE of Guayaquil

**Cedeño Sempértegui, María Leonor ^I; Guerra Iglesias, Sonia ^{II}; Hinojosa Dazza,
Georgina ^{III}**

^I mcedenos@ulvr.edu.ec, Facultad de Educación. Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil. Ecuador.

^{II} sguerrai@ulvr.edu.ec, Vicerrectoría. Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil. Ecuador.

^{III} gchinojosad@ulvr.edu.ec, Vicerrectoría. Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil. Ecuador.

Recibido: 30/05/2018

Aprobado: 05/06/2018

RESUMEN

El objetivo de este estudio fue desarrollar un programa de inducción que proporcione a los docentes de nuevo ingreso información relevante que les permita ir formando su identidad laica, despertando su sentido de pertenencia institucional y conociendo procesos académicos, tecnológicos y de investigación que admitan un desempeño idóneo. Participaron 34 docentes de nuevo ingreso a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil. El programa tiene como función: desarrollar las habilidades necesarias para desempeñar la docencia – investigativa dentro de un sistema o modelo educativo concreto, reducir la ansiedad del nuevo colaborador, mejorar el desempeño ante las nuevas responsabilidades y propiciar la autonomía. El instrumento utilizado fue la prueba de salida. Para llevar a cabo este programa se siguió el siguiente procedimiento: recibir a los docentes de nuevo ingreso, Socializar el programa de inducción y administrar a los docentes la prueba de salida. Los resultados mostraron que el gestionar un programa de inducción permite el conocimiento de los procesos institucionales.

PALABRAS CLAVE: programa de inducción; identidad institucional; competencias del docente; enseñanza superior.

ABSTRACT

The aim of this study was to develop an induction program that will provide new entrants with relevant information that will allow them to form their Lay Identity, awakening their sense of institutional belonging and knowing academic, technological and research processes that allow adequate performance. Thirty-four new teachers participated in the Laica University VICENTE ROCAFUERTE of Guayaquil. The purpose of the program is to develop the necessary skills to perform teaching - research within a specific educational system or model, reduce the anxiety of the new collaborator, improve the performance of new responsibilities, and promote autonomy. The instrument used was the exit test. In order to carry out this program the following procedure was followed: to receive the teachers of new entrance; to socialize the program of induction, and to administer to the teachers the test of exit. The results showed that the management of an induction program allows the knowledge of the institutional processes.

KEYWORDS: induction program; institutional identity; teacher competences; higher education.

INTRODUCCIÓN

Las Instituciones de Educación Superior enmarcan sus actividades en diversos procedimientos alineados con su identidad institucional. Los docentes de nuevo ingreso van a encontrarse con políticas, cultura institucional y normativas inéditas para ellos; su desconocimiento provoca que el accionar muchas veces no sea el esperado. La sociedad experimenta constantemente cambios, se enfrenta a desafíos (sociales, culturales, políticos, económicos, entre otros), que hacen que las organizaciones se vean obligadas a responder de manera inmediata. En el campo de la administración de recursos humanos (ARH) se ve reflejado claramente, cumpliendo así con su propósito que es el de utilizar de manera eficiente y eficaz los recursos en todo organismo social. (Alfaro Castellanos, 2012). Las Instituciones de Educación Superior (IES) deben responder a esos cambios y enfrentarlos, valiéndose de la sinergia institucional que permite construir procesos de calidad.

En un diagnóstico inicial, realizado entre los docentes que tenían de uno a tres años laborando en la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil (ULVR), se detectó la necesidad de elaborar un programa de inducción para nuevos docentes con cuatro unidades

temáticas: marco normativo y filosofía institucional, procesos académicos y curriculares, recursos tecnológicos – educativos, investigación y producción científica, que se desarrollaron en sesiones sucesivas antes de que comience su labor educativa. En una sociedad como la nuestra son bien conocidos los procedimientos de exclusión, el más evidente, y el más familiar también, es lo prohibido (Foucault , 1971). Mediante este programa la ULVR quiere contribuir a que los nuevos docentes se sientan parte de la institución.

La inducción debe lograr, como mínimo, cuatro objetivos:

- el nuevo empleado debe sentirse bien recibido y cómodo;
- tiene que adquirir una comprensión general sobre la organización (pasado, presente, cultura y visión del futuro), así como hechos fundamentales como las políticas y los procedimientos;
- debe quedarle claro lo que se espera en términos de su trabajo y su conducta;
- tiene que iniciar el proceso de conocer la manera en que la empresa actúa y hace las cosas (Dessler , 2009).

El programa de inducción en la ULVR está enfocado en lograr que los nuevos docentes se adapten y se identifiquen con la institución, orientados y motivados a mantener los estándares de calidad, para optimizar sus potencialidades intrínsecas en beneficio de la comunidad universitaria (Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, 2017). La sinergia institucional genera potencialidades geométricas de desarrollo y debe ser advertida por todos los docentes y personal administrativo de la institución educativa lo que permite sumar y multiplicar las energías individuales. Los programas de inducción aparecen como la respuesta institucional a la necesidad de ofrecer a los docentes que se inician un entorno favorable para su crecimiento y desarrollo profesional. (Marcelo & Vaillant , 2015)

La inducción profesional en la enseñanza, es el periodo de tiempo que abarca los primeros años, en los cuales los docentes han de realizar la transición desde estudiantes a enseñantes (García, et. al., 2016). Es un periodo de tensiones y aprendizajes intensivos en contextos generalmente desconocidos y durante el cual los docentes principiantes deben construir conocimiento profesional además de conseguir mantener un cierto equilibrio personal.

La cultura organizacional parece ser un componente olvidado en la investigación de campo, así como su relación con los desafíos de los procesos de gestión del conocimiento en las organizaciones educativas (Martínez Romo , 2010).

Desde la organización escolar y cultura institucional, es posible advertir cuatro modelos (Vonk, 1996) sobre iniciación de los profesores:

- Modelo nadar o hundirse. Este modelo se caracteriza por la ausencia de orientación por parte de pares.

- Modelo colegial. Predomina el descompromiso institucional expresado por una relación espontánea con pares y la administración.
- Modelo de competencia mandatada. Se da una relación vertical, jerárquica entre novel y experto.
- Modelo mentor protegido formalizado. Implica, en primer lugar, la existencia de un mentor entrenado, éste es capaz de estructurar, secuenciar el proceso de inducción (González Brito, Araneda Garcés, Hernández González, & Lorca Tapia, 2005).

La inserción a la docencia es un periodo de tensiones y aprendizajes intensivos en contextos generalmente desconocidos y durante el cual los maestros deben adquirir conocimiento profesional (Vaillant & Marcelo , 2015)

En suma, la inducción aparece dispersamente distribuida y condiciona el desarrollo profesional docente y, consecuentemente, la calidad de la educación. Se confirman círculos difíciles de romper al no mediar programas intencionados para el acompañamiento profesional. Con el fin de romper estos círculos, se inició en la ULVR un proceso de inducción que, a más de utilizar los procesos de mentoría durante el semestre, inicia con dos fases previas en las que se complementa el cuarto modelo de Vonk.

La gestión estratégica permite la administración del capital humano, que tiene como finalidad, mejorar las competencias genéricas y específicas requeridas en cada puesto para incrementar la eficiencia y la motivación. Las interacciones son acciones recíprocas que modifican el comportamiento o la naturaleza de los elementos, cuerpos, objetos y fenómenos que están presentes o se influyen, suponen seres, condiciones de encuentro, obedecen a determinaciones que dependen de la naturaleza de los seres que se encuentran. En ciertas ocasiones se convierten en interrelaciones (asociaciones, uniones, combinaciones, comunicación) es decir, dan lugar a fenómenos de organización (Morin, 2010).

Es necesario concebir que «todo sistema es complejo» ¿Qué es un sistema? Es una relación entre partes que pueden ser diferentes entre sí y que constituyen a la vez un todo organizado, organizante y organizador (Morin & Le Moigne, 2006). Esta organización puede tener un enfoque tradicional basado en el control de las personas o un enfoque contemporáneo, que considera a las personas el activo más valioso de la institución y busca la preparación y gestión de recursos de manera estratégica (Goñi, 2014).

La reingeniería (en términos técnicos, “reingeniería de procesos de negocios”), generalmente implica el rediseño de un proceso de negocios para que pequeños grupos auto administrados de empleados que trabajan en conjunto (o de modo virtual) completen la tarea al mismo tiempo. Según los primeros defensores del método, el objetivo consiste en “...lograr mejoras radicales en medidas contemporáneas críticas de desempeño como los costos, la calidad, el servicio y la rapidez”. (Dessler , 2009, pág. 159)

Un programa de capacitación, sea cual fuere su objetivo, debe basarse en el análisis de las necesidades, a continuación, se programa el diseño de la instrucción, se deciden, se reúnen y se producen los contenidos del programa de capacitación, se realiza la validación, en el cual se eliminan los defectos del programa y, por último, se debe llegar a la implantación del programa, en el que se aplica la capacitación al grupo de empleados elegido. Por último, se llega a la evaluación, en la cual la administración evalúa los éxitos o fracasos del programa. Basado en estos lineamientos, se diseñó el programa de inducción de la ULVR.

Formar profesionales con conocimientos sólidos y dominio de habilidades acordes a su perfil de egreso, a través de un modelo educativo integral, para contribuir al desarrollo de su ámbito profesional. (académicos, 2015)

La mayoría de los directivos no elaboran (ni necesitan hacerlo) sus propios materiales de capacitación, pues hay muchos paquetes que se consiguen dentro y fuera de Internet., (Dessler , 2009). La eficacia y eficiencia con que se gestionen los recursos humanos en una organización depende, en gran parte, de la calificación de las personas que componen el departamento. (Dolan, Valle Cabrera, Jackson, & Schuler, 2007). El Vicerrectorado Académico de la ULVR emprendió la tarea de elaboración del programa de inducción, en coordinación con los subdecanos de las diferentes facultades. En sesiones periódicas se delineó un programa que solucionará los problemas y retos que deben enfrentar los docentes de nuevo ingreso en la institución.

MÉTODOS

El programa de Inducción para nuevos docentes de la ULVR de Guayaquil fue desarrollado en el semestre 2017 A con 34 docentes que se incorporaron por primera vez. Para iniciar la elaboración del Programa de Inducción, el Vicerrectorado Académico seleccionó al grupo de sub decanos a los que convocó para iniciar el proceso; en las reuniones preliminares se identificaron los principales problemas que se suscitaban entre los docentes de nuevo ingreso y sobre la base de estos, se delinearón cuatro unidades temáticas:

- Marco normativo y filosofía institucional.
- Procesos académicos y curriculares.
- Recursos tecnológicos – educativos.
- Investigación y producción científica.

Se programaron tres fases para la implementación del programa:

- la primera fase de recibimiento y ubicación en el contexto institucional, las autoridades dan la bienvenida y presentan a los docentes de nuevo ingreso a sus compañeros de trabajo;

Cedeño Sempértegui, Guerra Iglesias, Hinojosa Dazza

- la segunda fase de inducción mediante sesiones de trabajo, se realizó en cuatro reuniones que estuvieron direccionadas de acuerdo con las unidades temáticas con una duración de tres horas cada una, mismas en las que los jefes y directores departamentales se presentaron e indicaron las funciones más relevantes relacionadas con el quehacer institucional.
- En la tercera fase de acompañamiento, docentes de alta trayectoria dentro de la ULVR realizaron funciones de mentoría durante el semestre, resolviendo dudas e inquietudes que se presenten.

El programa desarrollado se muestra en la tabla 1 y el esquema para la fase de inducción se encuentra en la tabla 2. Se aplicó una encuesta para realizar una evaluación del programa al término de la segunda fase que los criterios para la evaluación se muestran en la tabla 3.

Tabla 1. Programa desarrollado

FECHA	TEMA	DEPARTAMENTOS DE APOYO:
Jueves 01 de Junio	TEMA: Marco normativo y filosofía institucional. RESPONSABLE: Máster Gustavo Marriott LUGAR: Salón de Deportes HORA: 11:00-13:00	
Viernes 2 de Junio	TEMA: Procesos académicos y curriculares RESPONSABLE: María Leonor Cedeño LUGAR: Salón de Deportes HORA: 11:00-13:00	Delegados de: Departamento de Vinculación con la Sociedad Departamento de Bienestar Estudiantil
Lunes 5 de Junio	TEMA: Recursos Tecnológicos y Educativos RESPONSABLE: Máster Milton Andrade LUGAR: Laboratorio #12, 2do. Piso Edif. Central HORA: 11:00-13:00	Delegados de: Biblioteca General Departamento de Sistemas de Información
Martes 6 de Junio	TEMA: Recursos Tecnológicos y Educativos RESPONSABLE: Máster Milton Andrade LUGAR: Laboratorio #12, 2do. Piso Edif. Central HORA: 11:00-13:00	Delegados de: Unidad de Salud Departamento de Talento Humano
Miércoles 7 de Junio	TEMA: Investigación y Producción Científica RESPONSABLE: Máster Rafael Iturralde LUGAR: Salón de Deportes HORA: 11:00-13:00	OTROS DEPARTAMENTOS DE APOYO: Delegado de Editorial. Delegado del Departamento de Investigación Científica, Tecnológica e Innovación

Tabla 2. Esquema para la Fase de Inducción

	Unidad 1	Unidad 2	Unidad 3	Unidad 4
Programación	Día 1	Día 2	Día 3 y 4	Día 5
Inicio sugerido	Dos semanas antes de iniciar el periodo lectivo			
Duración	2 horas por día			
Ambiente	Aula	Aula	Laboratorio	Aula
Horas Inducción	2	2	4	2
Horas Autónomas	5	5	15	5
Horas Totales	7	7	19	7
Total de horas	40 horas			

Tabla 3. Criterios para la evaluación del taller

No.	Pregunta
1	¿Los temas y contenidos tratados durante el proceso de inducción llenaron sus necesidades?
2	¿Considera que los temas tratados fueron claros?
3	¿Le quedaron dudas acerca de alguno de los temas tratados?
4	¿Considera que la información que recibió durante el proceso de inducción le será útil para el desempeño profesional docente?
5	¿Le fue fácil acceder a la información virtual?
6	¿Considera que hay algún tema específico de la inducción a mejorar?
7	¿Considera que debería invertirse mayor tiempo en la inducción (modalidad presencial)? ¿En qué temas?
8	Mil gracias por su tiempo en el diligenciamiento de la encuesta, ¿desea agregar algo más?

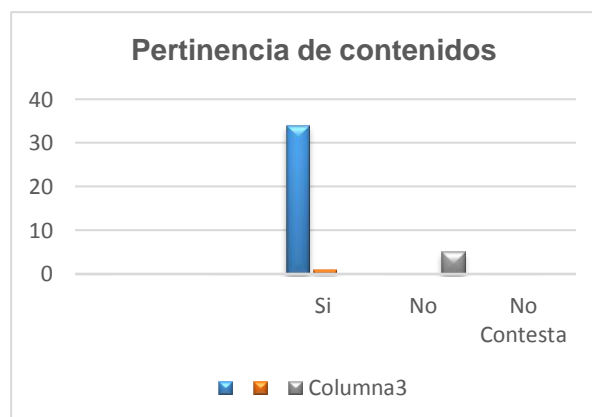
RESULTADOS

La encuesta fue aplicada a 34 docentes que asistieron a la segunda fase y recibieron la capacitación. Algunos de los criterios analizados, se muestran a continuación:

¿Los temas y contenidos tratados durante el proceso de inducción llenaron sus necesidades?

Pertinencia de contenidos		
	N° de respuestas	Porcentaje
Si	34	100%
No	0	0%
No Contesta	0	0%

Fuente: Encuesta a nuevos docentes ULVR
Autores: Cedeño, Guerra, Hinojosa



¿Considera que los temas tratados fueron claros?

Claridad de contenidos		
	N° de respuestas	Porcentaje
Si	34	100%
No	0	0%
No Contesta	0	0%

Fuente: Encuesta a nuevos docentes ULVR

Autores: Cedeño, Guerra, Hinojosa

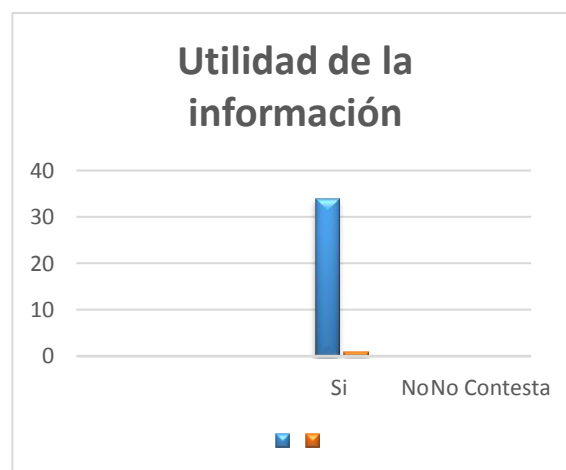


¿Considera que la información que recibió durante el proceso de inducción les será útil para su desempeño profesional docente?

Utilidad de la información		
	N° de respuestas	Porcentaje
Si	34	100%
No	0	0%
No Contesta	0	0%

Fuente: Encuesta a nuevos docentes ULVR

Autores: Cedeño, Guerra, Hinojosa

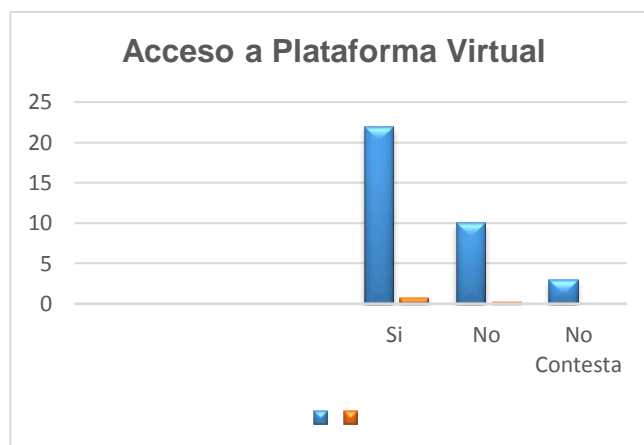


¿Le fue fácil acceder a la información virtual?

Acceso a Plataforma Virtual		
	N° de respuestas	Porcentaje
Si	22	75%
No	10	24%
No Contesta	3	1%

Fuente: Encuesta a nuevos docentes ULVR

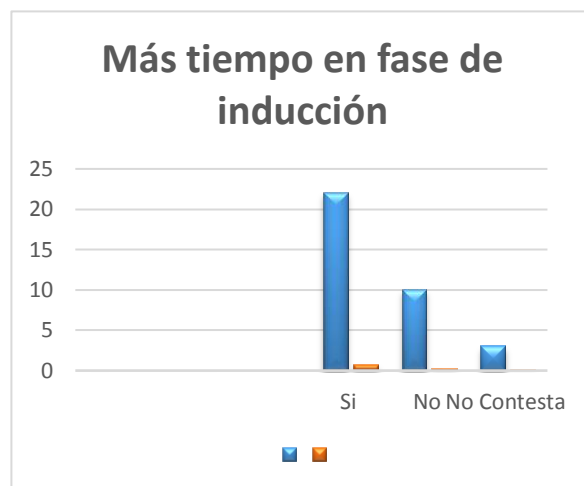
Autores: Cedeño, Guerra, Hinojosa



¿Considera que debería invertirse mayor tiempo en la inducción?

Más tiempo en fase de inducción		
	Nº de respuestas	Porcentaje
Si	22	75%
No	10	24%
No Contesta	3	1%

Fuente: Encuesta a nuevos docentes ULVR
Autores: Cedeño, Guerra, Hinojosa



DISCUSIÓN

En los resultados obtenidos en el programa de inducción a nuevos docentes en la ULVR se demostró que estar inmersos en un proceso de reingeniería, que potencialice la gestión estratégica, permite un mejor desempeño de los nuevos docentes, potencializa el sentido de pertenencia y la identidad institucional; coincidiendo con lo que Morin llama la auto-eco-organización, es decir, la organización viviente. Según la idea de que la auto organización depende de su entorno para obtener energía e información; en efecto, como constituye una organización que trabaja para auto-sostenerse, degrada energía por su trabajo y, entonces, debe obtener energía de su entorno. (Morin & Le Moigne, 2006).

El uso y acceso de las plataformas virtuales representa un reto para los nuevos docentes; el acceder al SEV o al EKUDEMIC para realizar la planificación virtual o subir calificaciones muchas veces limita su accionar. El encontrar dentro del programa de inducción un docente mentor que canalice sus dudas y las responda en momento oportuno ha disminuido considerablemente estos obstáculos.

Una comunidad educativa que basa sus procesos de crecimiento en la sinergia conseguirá en menos tiempo el logro de sus metas, como queda demostrado en los resultados de la evaluación realizada. Muy por el contrario, en semestres anteriores – que no existía un programa de inducción- los errores de los nuevos docentes eran más recurrentes y la incertidumbre causada por situaciones desconocidas provocaba ansiedad y roces entre los docentes.

Se puso de manifiesto que los contenidos desarrollados en el proceso estuvieron bien delineados y la información suministrada fue suficiente para llegar al conocimiento del entorno de la ULVR, y fue de utilidad para lograr el desempeño profesional idóneo. En lo que respecta al uso de las plataformas virtuales institucionales SEV y EKUDEMIC, se debe extender el tiempo programado para que se cubran las expectativas de los usuarios.

CONCLUSIONES

Podemos concluir que el programa de inducción a nuevos docentes en la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil ha arrojado los resultados siguientes: formación adecuada en los nuevos docentes de los procesos propios de la ULVR, conocimiento de las políticas institucionales; conformación de la identidad profesional, así como en el conocimiento del lenguaje del campo de desempeño profesional.

El proceso investigativo desarrollado revela la importancia de las buenas prácticas en la inducción al docente universitario, a partir de los de los criterios teóricos y metodológicos que tipifican esta actividad, absolviendo así posibles conflictos que en ocasiones anteriores se han presentado. Se reflejó que existen mayores insuficiencias en el uso de las plataformas virtuales de la universidad.

La propuesta elaborada responde a los datos obtenidos en el proceso de exploración inicial y se caracteriza por ser flexible dinámica y reflexiva. En su estructura se destacan los resultados obtenidos en el proceso de mentoría y acompañamiento a los docentes, en comparación a otros semestres, demuestran estabilidad en el desarrollo de actividades, lo que se manifiesta en la construcción de la identidad institucional, dominio de procesos académicos y docentes, uso de las plataformas virtuales.

REFERENCIAS

- Alfaro Castellanos, M. d. (2012). *Administración de personal*. Tlalnepantla, México: Red Tercer Milenio S.C.
- Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos*. México, México D.F.: Pearson Educación.
- Dolan , S. L., Valle Cabrera , R., Jackson , S. E., & Schuler, R. S. (2007). *La gestión de los recursos humanos. Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación*. (3ra ed.). España: Mc Graw Hill.
- Foucault , M. (1971). *El orden del discurso*. (A. González Troyano, Trad.) París, Francia: Éditions Gallimard.
- García, C.; Burgos, D.; Murillo Estepa P.; López, A.; Gallego Domínguez; C., Mayor Ruiz; C.M. y Jáspez, J.F. (2016). La inducción del profesorado principiante en la República Dominicana. El programa INDUCTIO. *Revista Iberoamericana de Educación*, 71 (2)
- González Brito, A., Araneda Garcés, N., Hernández González , J., & Lorca Tapia , J. (2005). Inducción Profesional Docente . *Estudios Pedagógicos* , 31(1), 51-62. Obtenido de http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07052005000100003
- Goñi, F. (2014). ¿ Es posible una universidad sin investigación? *Nueva Revista* 151, 171 - 179.

- Marcelo, C. & Vaillant, D. (2017). Políticas y programas de inducción en la docencia en Latinoamérica. *Cadernos de Pesquisa*, 47(166), 1224-1249. <https://dx.doi.org/10.1590/198053144322>
- Martínez Romo , S. (2010). Reseña de "La escuela como organización de conocimiento" de Flores Fahara, M., y Torres Herrera, M. (eds.). *Revista Mexicana de Investigación Educativa*, 15(47), 1175-1179. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=14015564010>
- Morin , E. (2010). *El Método I*. México: Unesco .
- Morin, E., & Le Moigne, J. L. (2006). *Inteligencia de la complejidad. Epistemología y pragmática*. (M. Vallejo-Gómez, Trad.) París, Francia: Ediciones de L'aube.
- Programa de Inducción. 2016. Universidad Regional del Sureste. Recuperado de: <http://www.urse.edu.mx/wp-content/uploads/2016/11/PROGRAMA-DE-INDUCCION-AL-PERSONAL-DOCENTE.pdf>
- Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil. (2012). *Investigación Científica*. Recuperado el 9 de Abril de 2017, de ULVR: <http://www.ulvr.edu.ec/Investigacion.php>
- Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil. (2015). *Estatuto de la Universidad*. Recuperado el Mayo de 2017, de <http://www.ulvr.edu.ec/Transparencia/Transparencia2016/A/2%20ESTATUTO.pdf>
- Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil. (2017). *Programa de Inducción a Nuevos Docentes*. Guayaquil: ULVR.
- Universidad Santo Tomás. (2015). *Documentos Institucionales - Inducción Docente*. Recuperado el 9 de Abril de 2017, de http://www.ustatunja.edu.co/ustatunja/files/Documentos%20Institucionales/Induccion_Docente_2015.pdf
- Vaillant, D, Marcelo, C (2015). *El A B C y D de la Formación Docente*. Madrid, España: Narcea Ediciones.