



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



# Programa d'inducció del professorat

## Mòdul 12: Treballar amb les famílies

<https://empowering-teachers.eu/>

### WP 2 – Disseny participatiu d'instruments polítics

Octubre 2022

Aquesta publicació està cofinançada pel programa de beques Erasmus+ de la Unió Europea amb el número de subvenció 626148-EPP-1-2020-2-PT-EPPKA3-PI-POLICY. Aquesta publicació reflecteix únicament el punt de vista del seu autor. Ni la Comissió Europea ni l'agència de finançament nacional del projecte són responsables del contingut d'aquest document ni de les pèrdues o danys que es puguin produir com a resultat de l'ús d'aquesta publicació.

© Copyright 2021 LOOP Consortium

Aquest document no es pot copiar, reproduir ni modificar, ni parcialment ni en la seva totalitat, amb cap finalitat sense el consentiment previ i per escrit de LOOP Consortium. A més, cal fer referència als autors del document i a totes les parts aplicables de l'avís de drets d'autor.

Tots els drets reservats.

Aquest document pot canviar sense previ avís.

Aquest document ha estat compilat pels membres següents del consorci internacional:


This work is licensed under [CC BY-NC-SA 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/)





## Continguts

12. Treballar amb les famílies.....	5
12.1    Introducció als diferents tipus/perfils de famílies i com treballar-hi. ....	7
12.2    Guia per a la interacció famílies-professorat.....	9



EMPOWERING TEACHERS PERSONAL, PROFESSIONAL  
AND SOCIAL CONTINUOUS DEVELOPMENT THROUGH  
INNOVATIVE PEER - INDUCTION PROGRAMMES

## 10 Treballar amb les famílies

### A. Quina és la idea/fita/objectiu principal d'aquest mòdul?

Amb l'aplicació del **Treball amb les famílies** es pretén formar al professorat novell i preparar-los per interactuar de manera òptima amb les famílies i tutors legals dels seus alumnes. Es tracta sovint d'un tema desatès que suposa un dels aspectes crucials de la part social/cultural/emocional de la docència. Així doncs, aquest mòdul pretén mitigar i complementar estratègies pedagògiques/metodològiques/socials potencialment desateses en la formació inicial dels docents, a més d'oferir eines concretes que els professors poden utilitzar per connectar i/o tractar millor amb les famílies.

### B. Resultats esperats de l'aprenentatge:

- El professor novell coneixerà la normativa i exemples positius de treball amb les famílies.
- El professor novell serà capaç de comunicar-se de manera eficaç i professional amb les famílies.
- El professor novell serà capaç de crear el seu propi estil de treball amb les famílies i desenvolupar-hi una relació positiva.
- El professor novell serà capaç d'organitzar reunions independents amb les famílies.
- El professor novell sabrà com reaccionar davant dels diferents plantejaments i peticions de les famílies.
- Els mentors podran compartir eficaçment la seva experiència en el treball amb les famílies i ajudar el professor novell a desenvolupar-ne una.

### C. Activitats, presentacions i altres materials inclosos en aquest mòdul

ELEMENT	Destinatari	Tipus de recurs	Temps per al recurs	Àrea
<b>12.1 Introducció als diferents tipus/perfils de famílies i com treballar-hi</b>	Professorat novell i professorat experimentat	Presentació	90 minuts	Social/cultural
<b>12.2 Guia per a la interacció entre famílies i docents</b>	Professorat novell (i professorat experimentat)	Guia, llista	90 minuts	Social/cultural

**12.1 Introducció als diferents tipus/perfils de famílies i com treballar-hi** — és una presentació dels diferents tipus de respostes i escenaris potencials que el professor novell es pot trobar a l'hora de treballar amb les famílies. El document està dissenyat en una petita part com una visió general teòrica, però sobretot com una llista de respostes pràctiques i consells que es poden utilitzar. El document també ofereix oportunitats perquè el professorat experimentat i el professor novell treballin conjuntament en possibles situacions, a més de suggeriments per al joc de rols i la pràctica de les respostes.

**12.2 La guia per a la interacció entre famílies i docents** inclou una recopilació d'habilitats toves amb suggeriments, tàctiques i estratègies psicològiques/sociològiques per emprar diversos tipus de comunicació formal entre famílies i docents, com poden ser reunions en persona, reunions per vídeo, 1:1, treball en grup, presentacions sobre el treball a classe i discussions individuals sobre els infants.

#### ***D. Sugeriments per a l'aplicació d'aquest mòdul***

És preferible que un professor novell comenci a treballar en aquest mòdul observant com interactua el seu docent amb experiència amb les famílies. Després d'assistir en diverses reunions entre famílies i docents com a observador passiu, el professor novell i el professorat experimentat poden començar a treballar amb els materials inclosos en aquest mòdul. Tot i que no existeix una guia o plantilla específica per al debat entre el professorat experimentat i el professor novell, la interacció d'ambdós sobre aquest tema és important. En primer lloc, el professorat experimentat ha de presentar els diferents tipus/perfils de famílies, basant-se en exemples reals i permetent que el professor novell ja pugui identificar quines famílies observades es poden diferenciar entre les categories presentades. El professorat experimentat i el professor novell debaten sobre el que s'ha observat, utilitzant la presentació com a punt de referència i explorant com es podrien emprar les estratègies i eines presentades per optimitzar la interacció. Poden utilitzar l'ajuda del document d'introducció (12.1) en cas que sigui necessari.

Un cop el professor novell tingui experiència observant el professorat experimentat en una situació amb famílies, el joc de rols podria ser útil com a tècnica. L'experiència i les bones pràctiques del mento no s'haurien de compartir a través d'una única activitat formal, organitzada com una interacció cara a cara ex cathedra, sinó que el professorat experimentat hauria d'introduir gradualment la seva experiència segons es va trobant amb escenaris i situacions de la vida real, comentant-los i utilitzant-los com una oportunitat d'aprenentatge, permetent que el professor novell desenvolupi gradualment el seu propi enfocament al llarg d'un període de temps més prolongat.

La Guia per a la interacció entre famílies i docents (12.2) es pot utilitzar tant en qualsevol dels debats entre el professor novell i el professorat experimentat com de manera independent per part del professor novell.

#### ***E. Enllaços útils***

<https://www.verywellfamily.com/parents-and-teachers-working-together-620922>

<https://www.edutopia.org/article/new-teachers-working-with-parents-resources>

<https://www.acer.org/au/discover/article/parents-and-teachers-working-together>

<https://raisingchildren.net.au/for-professionals/working-with-parents/communicating-with-parents/involving-parents-in-school>



<https://pcie.ac/journals/2021/10/28/what-is-the-role-of-parents-and-teachers-in-regard-to-learning/>

[https://www.academia.edu/73766090/Parents\\_and\\_early\\_teachers\\_sharing\\_education](https://www.academia.edu/73766090/Parents_and_early_teachers_sharing_education)

[https://www.academia.edu/40111087/ Created by Teachers for Teachers and Parents](https://www.academia.edu/40111087/ Created_by_Teachers_for_Teachers_and_Parents)

[https://www.academia.edu/12283375/IT for Teachers and Parents Communication between school teachers parents and students](https://www.academia.edu/12283375/IT_for_Teachers_and_Parents_Communication_between_school_teachers_parents_and_students)



## 12.1 INTRODUCCIÓ ALS DIFERENTS TIPUS/PERFILS DE FAMÍLIES I COM TREBALLAR-HI

Un dels reptes més difícils per als docents novells és, sens dubte, la relació amb les famílies. Per això el professorat novell han de conèixer els tipus bàsics de famílies per poder-s'hi comunicar amb la màxima facilitat possible. Hi ha moltes divisions diferents de tipus de famílies. Potser una de les més útils per als professors sigui la famosa divisió en quatre grans tipus d'estils de criança:

- **L'estil de criança autoritària** o estil de criança rígida i estricta. Implica un estil de criança en què les famílies tenen grans expectatives i exigències en l'infant, aplicant una estricta supervisió i control, mentre que no proporcionen prou calidesa i suport. Les famílies se centren en establir límits i normes, tendeixen a castigar en situacions en què aquestes no es respecten o es transgredeixen. L'objectiu educatiu principal és ensenyar a l'infant autocontrol i obediència a l'autoritat, i la relació paternofilial es basa en la relació de superioritat i subordinació. Aquests infants solen ser insegurs i retrets, però també poden ser agressius, amb una baixa tolerància pel que fa a la frustració. Tendeixen a ser desconfiats, insegurs, infructuosos a l'hora de resoldre conflictes i es preocupen constantment per com complaure al progenitor/autoritat.

En aquests dos enllaços s'hi pot trobar una bona resposta a la pregunta de què és la paternitat autoritària.

- <https://www.verywellmind.com/what-is-authoritarian-parenting-2794955>
- <https://www.webmd.com/parenting/authoritarian-parenting-what-is-it#:~:text=Authoritarian%20parenting%20is%20an%20extremely,rather%20than%20nurturing%20your%20child.>

Dos vídeos curts sobre la paternitat autoritària:

- <https://www.youtube.com/watch?V=ppkt8tzkny0>
- <https://www.youtube.com/watch?V=ggwaa3bapau>

- **L'estil educatiu autoritària** o democràtic i coherent. És un estil que combina el control ferm de les famílies i la calidesa emocional. Les famílies estableixen exigències i expectatives adequades a l'edat de l'infant i supervisen i controlen amb fermesa les pautes de comportament indesitjables del infant, amb amor, suport i calidesa emocional. Fomenten la curiositat, la creativitat, l'autoconfiança i la independència emocional. S'ocupen dels sentiments de l'infant i els encoratgen. Aquests infants són segurs d'ells mateixos, amb un alt grau d'autocontrol i responsabilitat.

En aquests tres enllaços s'hi pot trobar una bona resposta a la pregunta de què és la paternitat autoritària:

- <https://parentingscience.com/authoritative-parenting-style/>
- <https://www.parentingforbrain.com/authoritative-parenting/>
- <https://www.verywellmind.com/what-is-authoritative-parenting-2794956>

Aquesta publicació està cofinançada pel programa de beques Erasmus+ de la Unió Europea amb el número de subvenció 626148-EPP-1-2020-2-PT-EPPKA3-PI-POLICY. Aquesta publicació reflecteix únicament el punt de vista del seu autor. Ni la Comissió Europea ni l'agència de finançament nacional del projecte són responsables del contingut d'aquest document ni de les pèrdues o danys que es puguin produir com a resultat de l'ús d'aquesta publicació.





Un vídeo curt sobre la paternitat autoritativa:

- <https://www.youtube.com/watch?V=Lj64B6P9bxs>

- **L'estil de criança permissiu** implica calidesa emocional però un control dèbil. Aquestes famílies són excessivament sensibles emocionalment, proporcionen molt d'amor, suport i calidesa emocional, però exigeixen poc i exerceixen un control dèbil sense posar límits al comportament de l'infant. Principalment satisfan totes les demandes i desitjos de l'infant. Aquests nens solen ser insegurs i enginyosos, impulsius, dèbils pel que fa a l'autocontrol i propensos a l'agressivitat quan s'enfronten a restriccions i a l'incompliment immediat dels seus desitjos i demandes.

En aquests tres enllaços s'hi pot trobar una bona resposta a la preguntade què és la paternitat permissiva:

- <https://www.verywellmind.com/what-is-permissive-parenting-2794957>
- [https://www.canr.msu.edu/news/permissive\\_parenting\\_style](https://www.canr.msu.edu/news/permissive_parenting_style)
- [https://parentingscience.com/permissive-parenting/#:~:text=Permissive%20parenting%2C%20sometimes%20called%20%E2%80%9Cindulgent.limits%20\(which%20is%20problematic\).](https://parentingscience.com/permissive-parenting/#:~:text=Permissive%20parenting%2C%20sometimes%20called%20%E2%80%9Cindulgent.limits%20(which%20is%20problematic).)

Un vídeo curt sobre la paternitat permissiva

- <https://www.youtube.com/watch?V=DX5xltHodYI>

- **L'estil paternitat indiferent o negligent o poc implicada** suposa un control dèbil juntament amb la fredor emocional de les famílies. Les famílies exigeixen poc, no controlen el comportament de l'infant i no li posen límits. Són emocionalment freds, no s'interessen per les seves activitats i estan absorts en ells mateixos. Rarament mostren amor patern. Aquests infants solen ser desobedients i hostils, tenen autoestima baixa i són propensos a la delinqüència. Bàsicament, se senten insegurs, tenen un humor canviant i estan mancats d'autocontrol.

En aquests dos enllaços s'hi pot trobar una bona resposta a la pregunta de què és la criança no implicada:

- <https://www.parentingforbrain.com/uninvolved-parenting/>
- <https://www.verywellmind.com/what-is-uninvolved-parenting-2794958#:~:text=Uninvolved%20parenting%2C%20sometimes%20referred%20to,dismissive%2C%20or%20even%20completely%20neglectful>

Un vídeo curt sobre la paternitat no implicada

- <https://www.youtube.com/watch?V=i6hr64dnvk0>

Si el professorat pot reconèixer l'estil de les famílies, sabrà el que aquests esperen d'ells i, per tant, sabran com comportar-se amb determinades famílies.

Aquesta publicació està cofinançada pel programa de beques Erasmus+ de la Unió Europea amb el número de subvenció 626148-EPP-1-2020-2-PT-EPPKA3-PI-POLICY. Aquesta publicació reflecteix únicament el punt de vista del seu autor. Ni la Comissió Europea ni l'agència de finançament nacional del projecte són responsables del contingut d'aquest document ni de les pèrdues o danys que es puguin produir com a resultat de l'ús d'aquesta publicació.

Altres divisions dels tipus de famílies també poden ser d'utilitat per al professorat. Una d'elles és la divisió en:

- El pare executiu
- El pare desaparegut en combat
- El pare tou
- El pare “extraescolar”
- El pare fortament implicat

Aquí pots trobar en què consisteixen aquests tipus de famílies i com treballar-hi: <https://teach.com/resources/how-teachers-can-work-with-5-different-parent-personality-types/>

## 12.2 GUIA PER A LA INTERACCIÓ FAMÍLIES-PROFESSORAT

Una de les relacions més difícils a l'escola per al professorat és la relació amb les famílies. Per això és important preparar-se per a aquesta relació. A continuació s'hi troben alguns dels consells més importants per aquesta relació.

- Una norma fonamental de la relació de confiança entre el professorat i les famílies és que el contingut de la conversa no ha d'arribar mai a orelles no autoritzades.
- Cal establir una bona comunicació amb les famílies a l'inici del curs escolar; no s'ha d'esperar que sorgeixi un problema.
- La persona que té més poder (que a l'escola, sens dubte, és el professorat) ha de mostrar el màxim respecte possible per la posició d'una persona més dèbil (en aquest cas, les famílies).
- Cal dir immediatament i amb la màxima claredat com vols que es dirigeixin a tu, quan poden venir al centre, a quina hora i per què poden trucar-te per telèfon (si se'ls hi permet), i quins temes podeu tractar (el treball i comportament del seu fill) i quins no (la metodologia d'ensenyament, per exemple).
- Durant la conversa, intenta relaxar-te i no et posis massa seriós/a. De vegades, per molt seriosa i complicada que pugui semblar la situació, un altre punt de vista amb una dosi adequada d'humor pot facilitar la solució de la situació.
- Si les famílies no assisteixen a les reunions o a les sessions informatives, n'hi ha prou amb trucar-les o escriure'ls una carta. No les ataquis ni les acuis, senzillament demana'ls que vinguin.
- Per molt "impossible" que et resulti tractar amb un nen, no expliquis només allò dolent a les famílies: ningú se sentirà bé (i es quedaran "glaçats" quan passin per l'escola anys després). Alguns fins i tot es poden tornar agressius i enfadar-se. Per això, cal dir sempre allò que l'infant va fer bé i de forma positiva perquè les famílies acceptin més fàcilment la informació desagradable.
- Cal insistir constantment en el paper de l'esforç per assolir l'èxit. Per molt intel·ligent que sigui un infant, no és realista esperar bones notes si no estudia.
- Cal pensar com es poden implicar les famílies en la vida i el treball de l'escola: a moltes d'elles els hi agradaria, però no saben com. Potser algunes d'altres poden venir a classe i presentar la seva professió als infants. Potser es pugui dur als nens perquè en visitin algunes.
- Cal no mostrar avorriment o impaciència, que es manifesta si:
  - Fas girar el bolígraf
  - Revises papers
  - Mires el rellotge
  - Respons al mòbil o en piques les tecles
- Cal no discutir mai amb un pare agressiu al carrer, en una cafeteria o en llocs similars: el teu lloc és a l'escola, i allà estàs "al teu terreny".
  - Mantingues la calma.
  - Deixa que el pare es desfogui, no l'interrompis, però no toleris blasfèmies.
  - No escridassis al pare, això demostra debilitat i inseguretat.

- No et mostris violent, no amenacis. No culpis.
- Mantingues com a mínim un braç de distància, deixant l'espai suficient per retirar-te en cas que fos necessari.
- Fins i tot "passar-li per la cara" pot ser percebut pel pare com una amenaça i que reaccioni físicament.
- Parla amb veu clara i enèrgica: això demostra el teu interès pel problema.
- Concentra't exclusivament en el problema.

## Una bona comunicació és clau

La bona comunicació és clau per assolir l'èxit en la relació entre famílies i professorat. Seria fantàstic que el futur professorat aprenguessin a tenir bones habilitats de comunicació durant els seus estudis. Hi ha tres habilitats principals per a una bona comunicació:

### Habilitats d'escolta activa

- Permet que la família parli sense interrompre.
- Concentra't en el que diuen i intenta comprendre els seus sentiments mentre parla.
- Estigues atent als senyals verbals i no verbals.
- Utilitza un llenguatge corporal apropiat per mostrar que estàs atent/a.
- Permet pauses o silencis.

Per més informació:

- <https://www.skillsyouneed.com/ips/active-listening.html>
- <https://www.ccl.org/articles/leading-effectively-articles/coaching-others-use-active-listening-skills/#:~:text=Active%20listening%20requires%20you%20to,actively%20engaged%20in%20the%20conversation.>
- <https://www.thebalancecareers.com/active-listening-skills-with-examples-2059684>
- <https://www.youtube.com/watch?V=rzsvh8ywzeq>
- <https://www.youtube.com/watch?V=7wucyjixdq>
- <https://www.youtube.com/watch?V=-bdbizcnbxq>

### Habilitats d'interrogació

- Utilitza preguntes obertes sempre que sigui possible, sobretot a l'inici de la conversa.
- Utilitza subpreguntes per aclarir una afirmació o comprovar-ne l'exactitud i ajudar la família a explicar amb més detall el que està dient.
- Utilitza preguntes tancades per obtenir informació específica.
- Evita les preguntes capcioses.
- Evita fer diverses preguntes alhora. Confon.

Aquesta publicació està cofinançada pel programa de beques Erasmus+ de la Unió Europea amb el número de subvenció 626148-EPP-1-2020-2-PT-EPPKA3-PI-POLICY. Aquesta publicació reflecteix únicament el punt de vista del seu autor. Ni la Comissió Europea ni l'agència de finançament nacional del projecte són responsables del contingut d'aquest document ni de les pèrdues o danys que es puguin produir com a resultat de l'ús d'aquesta publicació.

- Concedeix a les famílies el temps necessari perquè responguin la teva pregunta.
- Si la resposta no és clara o sembla que la família no ha entès la pregunta, formula-la d'una altra manera, en un llenguatge més senzill.

Per més informació:

- <https://www.skillsyouneed.com/ips/questioning.html>
- [https://www.mindtools.com/pages/article/newtmc\\_88.htm](https://www.mindtools.com/pages/article/newtmc_88.htm)
- <https://www.marketing91.com/questioning-skills/>
- <https://www.youtube.com/watch?V=imfu12epyci>
- <https://www.youtube.com/watch?V=tzsp0qluewy>
- [https://www.youtube.com/watch?V=1do0do\\_wme](https://www.youtube.com/watch?V=1do0do_wme)

### **Habilitats de comunicació no verbal**

La comunicació no verbal també es denomina llenguatge corporal perquè es comunica a través de diversos moviments del cos. La comunicació no verbal és qualsevol forma de transmetre informació o missatges d'una persona a una altra sense l'ús de paraules. Pot incloure des de senyals amb les mans fins a l'aspecte físic o el llenguatge corporal. El llenguatge corporal és una forma de comunicació no verbal que inclou expressions facials, gestos, postures, moviments oculars, tacte físic i altres senyals que enviem amb el nostre cos. En la comunicació no verbal, cada part del cos envia un tipus de missatge diferent, quines són les zones de distància en la comunicació, com afecta el llenguatge corporal a la gent de negocis i si el llenguatge corporal es pot aprendre o fingir.

Per entendre la comunicació no verbal cal:

- Aprendre a diferenciar el llenguatge corporal positiu del negatiu. Quan el cos està tens, és un llenguatge corporal “negatiu” habitual, que es pot associar amb l'estrès, el malestar o l'enuig. D'altra banda, el llenguatge corporal “positiu”, com per exemple un cos relaxat quan ens estem relaxant o descansant, pot indicar felicitat i confiança.
- Estar atent al to de veu. El to de veu típic d'una persona pot canviar segons l'estat d'ànim. Per exemple, quan una persona està trista, la veu tendeix a ser plana. Això significa que parlarà en una octava més avall i més a poc a poc. Les veus més ràpides, alegres o jovials tendeixen a indicar felicitat.
- Estar al cas de la seva respiració. Si algú està enfadat, la cara se li pot començar a posar vermella. Aquesta reacció tendeix a ser per una respiració accelerada. Quan estàs lluitant o fugint, el cervell allibera hormones i neurotransmissors, i el cortisol començarà a córrer per les venes. Això augmenta la pressió arterial i el ritme cardíac, i la respiració es torna superficial i ràpida.
- Sembla curiós, però cal fixar-se en la curvatura dels dits. Pot sonar estrany, però quan els dits d'una persona estan lleugerament corbats cap al palmell de la mà, probablement vol dir que està relaxat. No anem pel món amb els dits completament estirats, això seria molt poc habitual. Quan vegis aquesta curvatura natural en algú i no hi hagi tensió, significa que aquesta persona se sent bé.



- Observar la intensitat del seu somriure. Però hi ha diferents tipus de somriures. Per saber-ne més, en aquest enllaç s'hi troba més informació:  
<https://www.healthline.com/health/types-of-smiles>

Per més informació sobre comunicació no verbal:

- <https://www.verywellmind.com/types-of-nonverbal-communication-2795397>
- <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/nonverbal-communication-skills>
- <https://www.youtube.com/watch?V=akfatvk5h3y>
- <https://www.youtube.com/watch?V=fjb3mziebnu>
- <https://www.youtube.com/watch?V=akfatvk5h3y>
- <https://www.wgu.edu/heyteach/article/mastering-parent-teacher-meeting-eight-powerful-tips1612.html>
- <https://www.waterford.org/education/two-way-communication-parent-engagement/>
- <https://soeonline.american.edu/blog/parent-teacher-communication>
- <https://hrcak.srce.hr/file/331479> (Croatian)
- <https://www.waldenu.edu/online-bachelors-programs/bs-in-elementary-education/resource/nine-ways-to-improve-parent-teacher-communication>

Vídeos:

- <https://www.youtube.com/watch?V=p3n9lrioxdc>
- <https://www.youtube.com/watch?V=ltkohxe4lnc>
- <https://www.youtube.com/watch?V=9c71hfantka>
- [https://www.youtube.com/watch?V=ucwc9-z-f\\_A](https://www.youtube.com/watch?V=ucwc9-z-f_A)



11.

# INOVA+

 **Direção – Geral da  
Administração Escolar**



REPUBLIC OF SLOVENIA  
MINISTRY OF EDUCATION

 **ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΑΙΣΙΑΣ, ΕΡΕΥΝΑΣ ΚΑΙ ΘΡΗΣΚΕΥΜΑΤΩΝ  
ΙΝΣΤΙΤΟΥΤΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΗΣ ΠΟΛΙΤΙΚΗΣ**



 **INSTITUTO DE  
EDUCAÇÃO  
ULISBOA**



Univerza v Ljubljani



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ  
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΥ  
UNIVERSITY of the PELOPONNESE



UNIVERSITAT DE VIC  
UNIVERSITAT CENTRAL  
DE CATALUNYA



UNIVERSITÀ  
**LUM**  
*Jean Mennet*

# LOOP

EMPOWERING TEACHERS PERSONAL, PROFESSIONAL AND SOCIAL  
CONTINUOUS DEVELOPMENT THROUGH INNOVATIVE PEER - INDUCTION PROGRAMMES