

***Guía para la formulación e implementación de un  
Plan Maestro de Desarrollo Espiritual  
en las instituciones adventistas  
de educación superior***

© Secretaría de Educación de la Asociación General de los Adventistas del Séptimo Día  
24 de febrero de 1999

© Asociación General de los Adventistas del Séptimo Día, Secretaría de Educación, Silver Spring, MD, 1999.

La comisión desea extender su aprecio especial al Hancock Center for Youth and Family Ministry de la Escuela de Religión de la Universidad de La Sierra por su trabajo editorial, así como por la publicación de este material.

Editores: Stuart Tyner y V. Bailey Gillespie, del John Hancock Center for Youth and Family Ministry, Universidad de La Sierra, Riverside, CA, 92505

*Comisión de Planificación y Evaluación de un Plan Maestro de Desarrollo Espiritual*

***Integrantes de la comisión:***

Enrique Becerra, Ph.D., Director Asociado de Educación, Asociación General de los Adventistas del Séptimo Día, Silver Spring, Maryland

Gordon Bietz, D.Min., Presidente de la comisión; Rector, Universidad Adventista Southern, Collegedale, Tennessee

Rich Carlson, Ph.D., Capellán, Colegio Superior Union, Lincoln, Nebraska

Garland Dulan, Ph.D., Secretario Ejecutivo, Asociación de Acreditación de Escuelas, Colegios Superiores y Universidades Adventistas; Director Asociado de Educación; Asociación General de los Adventistas del Séptimo Día, Silver Spring, Maryland

V. Bailey Gillespie, Ph.D., Profesor de Teología y Personalidad Cristiana; Director Ejecutivo, John Hancock Center for Youth and Family Ministry; Escuela de Religión, Universidad de La Sierra, Riverside, California

Ed Hernandez, Ph.D., Vicerrector de Asuntos Académicos, Universidad Adventista de las Antillas, Mayagüez, Puerto Rico

Greg King, Ph.D., Director del Departamento de Religión, Colegio Superior Pacific Union, Angwin, California

Richard Osborn, Ph.D., Vicepresidente de Educación, División Norteamericana de los Adventistas del Séptimo Día, Silver Spring, Maryland

Ella Smith Simmons, Ed.D., Vicerrectora de Asuntos Académicos, Colegio Superior Oakwood, Huntsville, Alabama

Jane Thayer, Ph.D., Profesora Asistente de Educación Religiosa; Directora de Evaluación Académica; Universidad Andrews, Berrien Springs, Michigan

Expresamos un agradecimiento especial a Robert S. Folkenberg, por desarrollar la idea de establecer la presente comisión y por poner a disposición el presupuesto para que la comisión pudiera reunirse.

## **PRÓLOGO**

El documento “Compromiso total con Dios”, votado durante el Concilio Anual de 1996, presentó un desafío a todas las organizaciones de la iglesia para que se concentren en la misión y determinen si estaban alcanzando sus objetivos. Los colegios superiores y universidades de todo el mundo se han relacionado con este desafío de maneras diversas y con diversos grados de éxito (Véase Apéndice A, p. 21, para ver el texto completo de este documento en su relación con la educación superior).

Con el deseo de ayudar a que los colegios superiores y universidades cumplan los objetivos del documento “Compromiso total con Dios”, la Secretaría de Educación de la División Norteamericana, con los aportes del Departamento de Educación de la Asociación General, estableció un grupo ad hoc denominado “Comisión de Planificación y Evaluación de un Plan Maestro de Desarrollo Espiritual”. La tarea que se le asignó fue la de desarrollar algunos modelos y procedimientos para implementar la visión plasmada en el documento “Compromiso total con Dios”.

El documento que presentamos a continuación es el producto del trabajo de esa comisión durante las reuniones que se llevaron a cabo en Orlando, Florida, del 10 al 12 de febrero de 1999. Considere este documento como un manual de ejercicios que puede resultar de ayuda para su colegio superior o universidad en la tarea de cumplir de manera intencional la comisión evangélica en su respectivo campus.

Gordon Bietz, D.Min.  
Rector, Universidad Adventista Southern  
Presidente, Comisión de Planificación y Evaluación  
de un Plan Maestro de Desarrollo Espiritual

# TABLA DE CONTENIDOS

*Prólogo – Página 3*

*Visión General – Página 8*

*¿Qué implica la formulación de un Plan Maestro de Desarrollo Espiritual? – Página 8*

*Plan Maestro de Desarrollo Espiritual y Planificación Estratégica – Página 9*

*El manual guía – Página 9*

*Ventajas de la planificación maestra – Página 10*

## **TAREA 1: ORGANIZAR EL EQUIPO DE PLANIFICACIÓN**

1. Designar un líder del equipo. (*¿Quién será responsable del plan maestro de desarrollo espiritual?*) – *Página 11*
2. Dejar en claro la relación del equipo con la administración. (*¿A quién se reporta la comisión?*) – *Página 11*
3. Establecer el presupuesto del equipo. (*¿Cómo se financiará el proceso de planificación?*) – *Página 11*
4. Nombrar a los miembros del equipo. (*¿Quién formará parte del equipo de planificación?*) – *Página 11*
5. Obtener o desarrollar su declaración de misión institucional. (*¿De qué manera el plan maestro de desarrollo espiritual apoya el propósito de su institución?*) – *Página 11*

## **TAREA 2: EVALUAR EL ESTADO DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA**

6. Llevar a cabo una evaluación del estado actual. (*¿Qué emprendimientos se están llevando a cabo en el campus para evaluar y desarrollar un ambiente espiritual?*) – *Página 14*
7. Dejar en claro las expectativas del campus. (*¿Qué expectativas se tienen de su institución en relación con los resultados espirituales o indicadores de la vida religiosa?*) – *Página 14*
8. Preparar un informe de evaluación. (*¿Qué se ha descubierto en relación con los emprendimientos y las expectativas respecto de su institución educativa?*) – *Página 15*
9. Identificar las prioridades de comunicación. (*¿Quién necesita saber de los procesos de desarrollo de un plan maestro de desarrollo espiritual?*) – *Página 15*
10. Fomentar la recepción de aportes por parte de la comunidad educativa. (*¿Qué contribuciones quisieran hacer el personal docente y no docente y los estudiantes respecto de las necesidades y objetivos espirituales de su institución educativa?*) – *Página 15*

## **TAREA 3: PREPARAR EL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO ESPIRITUAL**

11. Efectuar una revisión de la evaluación ya completada. (*¿En qué sentido la evaluación aporta datos sobre los esfuerzos de preparar un plan maestro de desarrollo espiritual?*) – *Página 16*
12. Compare los indicadores genéricos. (*¿Hay alguno de los indicadores no específicos de evaluación espiritual que se aplique a su institución educativa?*) – *Página 16*
13. Determine cuáles son los indicadores específicos. (*¿Qué indicadores necesitan ser adaptados o creados para la experiencia específica de su institución educativa?*) – *Página 17*
14. Prepare el plan maestro de desarrollo espiritual. (*¿Cuáles son las dinámicas de la vida espiritual que usted desea desarrollar y apoyar en su institución educativa?*) – *Página 17*
15. Adopte el plan maestro de desarrollo espiritual. (*¿Quién necesita efectuar la revisión y aprobar el plan maestro de desarrollo espiritual?*) – *Página 18*

## **TAREA 4: IMPLEMENTAR EL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO ESPIRITUAL**

16. Llevar a cabo actividades de implementación. (*¿Quién debería poner en movimiento los diversos segmentos del plan maestro de desarrollo espiritual?*) – Página 18
17. Asignar actividades de evaluación. (*¿Qué métodos de evaluación resultan apropiados para cada uno de los indicadores espirituales de su plan?*) – Página 19
18. Establecer un cronograma para realizar actualizaciones. (*¿Cuán a menudo se desea monitorear el progreso hacia la implementación del plan?*) – Página 19

## **TAREA 5: EVALUAR EL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO ESPIRITUAL**

19. Desarrollar un proceso de evaluación. (*¿De qué manera evalúa usted el impacto del plan maestro de desarrollo espiritual?*) – Página 19
20. Analizar la evaluación. (*¿Qué se puede aprender del proceso de análisis? ¿Qué elementos necesitan ser cambiados o modificados? ¿En qué aspectos se está progresando? ¿Qué áreas necesitan ser fortalecidas? ¿De qué manera se pueden realizar mejoras a todo el proceso para las siguientes circunstancias de evaluación?*) – Página 19
21. Comunicar las conclusiones. (*¿Quién se ve afectado por las decisiones que usted tome en el proceso de evaluación?*) – Página 20

### **Utilización de este manual guía – Página 21**

### **Apéndice A – La sección sobre educación superior del Documento sobre Compromiso Total con Dios – Página 23**

### **Apéndice B – Organigrama de la organización y relaciones entre los integrantes del equipo – Página 24**

### **Apéndice C – Bibliografía selecta para el desarrollo de la fe – Página 25**

### **Apéndice D – Bosquejo de las doctrinas adventistas – Página 26**

### **Apéndice E – Bosquejo de un modelo de Plan Maestro de Desarrollo Espiritual – Página 29**

### **Apéndice F – Muestra de estrategias para fomentar la vida espiritual en el campus – Página 30**

### **Apéndice G – Muestra de métodos de evaluación – Página 32**

### **Apéndice H – Cuadro de acciones de planificación espiritual – Página 35**

## ***Los pasos de la implementación***

El modelo del plan maestro de desarrollo espiritual que figura en la siguiente página contiene tanto los temas como las preguntas relacionadas con ellos que figuran en las páginas siguientes de esta guía.

Siga las tareas que allí se enumeran y podrá ver de qué manera se desarrolla el proceso. Recuerde que este es tan solo un modelo de lo que podría llegar a constituir el plan maestro de desarrollo espiritual de una institución educativa de educación superior. Lo desafiamos a utilizar su creatividad y su capacidad de reflexión y análisis en este proceso de planificación.

# Pasos para la implementación de un Plan Maestro de Desarrollo Espiritual en la educación superior adventista

[DIAGRAMA – En sentido de las agujas del reloj]

## TAREA # 1: ORGANIZAR EL EQUIPO DE PLANIFICACIÓN

1. Designar un líder del equipo. (*¿Quién será responsable del plan maestro de desarrollo espiritual?*)
2. Dejar en claro la relación del equipo con la administración. (*¿A quién se reporta la comisión?*)
3. Establecer el presupuesto del equipo. (*¿Cómo se financiará el proceso de planificación?*)
4. Nombrar a los miembros del equipo. (*¿Quién formará parte del equipo de planificación?*)
5. Obtener o desarrollar su declaración de misión institucional. (*¿De qué manera el plan maestro de desarrollo espiritual apoya el propósito de su institución?*)

## TAREA # 2: EVALUAR EL ESTADO DE LA INSTITUCIÓN

6. Llevar a cabo una evaluación del estado actual. (*¿Qué emprendimientos se están llevando a cabo en la institución para analizar y desarrollar un ambiente espiritual?*)
7. Dejar en claro las expectativas del campus. (*¿Qué expectativas se tienen de su institución en relación con los resultados espirituales o indicadores de la vida religiosa?*)
8. Preparar un informe de evaluación. (*¿Qué se ha descubierto en relación con los emprendimientos y las expectativas respecto de su institución?*)
9. Identificar las prioridades de comunicación. (*¿Quién necesita saber de los procesos de desarrollo de un plan maestro de desarrollo espiritual?*)
10. Fomentar la recepción de aportes por parte de la comunidad educativa. (*¿Qué contribuciones quisieran hacer el personal docente y no docente y los estudiantes respecto de las necesidades y objetivos espirituales de su institución educativa?*)

## TAREA # 3: PREPARAR EL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO ESPIRITUAL

11. Efectuar una revisión de la evaluación ya completada. (*¿En qué sentido la evaluación aporta datos sobre los esfuerzos de preparar un plan maestro de desarrollo espiritual?*)
12. Compare los indicadores genéricos. (*¿Hay alguno de los indicadores no específicos de evaluación espiritual que se aplique a su institución educativa?*)
13. Determine cuáles son los indicadores específicos. (*¿Qué indicadores necesitan ser adaptados o creados para la experiencia específica de su institución educativa?*)
14. Prepare el plan maestro de desarrollo espiritual. (*¿Cuáles son las dinámicas de la vida espiritual que usted desea desarrollar y apoyar en su institución educativa?*)
15. Adopte el plan maestro de desarrollo espiritual. (*¿Quién necesita efectuar la revisión y aprobar el plan maestro de desarrollo espiritual?*)

## TAREA # 4: IMPLEMENTAR EL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO ESPIRITUAL

16. Llevar a cabo actividades de implementación. (*¿Quién debería poner en movimiento los diversos segmentos del plan maestro de desarrollo espiritual?*)
17. Asignar actividades de evaluación. (*¿Qué métodos de evaluación resultan apropiados para cada uno de los indicadores espirituales de su plan?*)
18. Establecer un cronograma para realizar actualizaciones. (*¿Cuán a menudo se desea monitorear el progreso hacia la implementación del plan?*)

## TAREA # 5: EVALUAR EL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO ESPIRITUAL

19. Desarrollar un proceso de evaluación. (*¿De qué manera evalúa usted el impacto de su plan maestro de desarrollo espiritual?*)
20. Analizar la evaluación. (*¿Qué se puede aprender de la evaluación? ¿Qué cosas necesitan ser cambiadas o modificadas? ¿En qué aspectos se está progresando? ¿Qué áreas necesitan ser fortalecidas? ¿De qué manera se pueden realizar mejoras a todo el proceso para las siguientes circunstancias de evaluación?*)
21. Comunicar las conclusiones. (*¿Quién se ve afectado por las decisiones que usted tome en el proceso de evaluación?*)

# **Formulación e implementación de un Plan Maestro de Desarrollo Espiritual**

## ***VISIÓN GENERAL***

Todo plan maestro de desarrollo espiritual se inicia con un análisis de la vida espiritual de la institución educativa. Se identifican las fortalezas. Se descubren las áreas que necesitan ser mejoradas. Se incluyen las estrategias y actividades diseñadas para lograr los blancos y objetivos espirituales de la institución. Se sigue desarrollando el plan al proyectar o bosquejar los recursos. La tarea misma de formular este plan y de decidir de qué manera llevarlo a cabo hace que la atención de la institución sea dirigida hacia este importante asunto.

El plan maestro de desarrollo espiritual debería surgir de manera directa a partir de la declaración de misión de la institución. Debería existir una relación directa y visible, que sea clara para todos, entre los objetivos declarados de la institución según son especificados en su plan maestro de desarrollo espiritual y su declaración de misión.

En este punto nos permitimos realizar algunas advertencias. En primer lugar, el plan maestro de desarrollo espiritual no debería tratar de delinear todas las diversas maneras en las que es posible promover y fomentar ciertas creencias y prácticas dentro de una institución educativa. Será de carácter informativo, no exhaustivo. Por ejemplo, marcar una diferencia en el mundo por medio del servicio activo es una de las prácticas que queremos ver en los egresados de nuestros colegios superiores y universidades, y las instituciones adventistas deberían contribuir a brindar oportunidades para participar de tal tipo de servicio. Sin embargo, no todas las avenidas de servicio pueden ser descritas de manera detallada en un plan maestro de desarrollo espiritual.

Una segunda advertencia tiene que ver con la dificultad que presenta la evaluación espiritual. El plan no producirá una medición exacta de la salud espiritual de una institución o de uno de sus estudiantes en particular. La espiritualidad puede ser expresada de una multitud de formas. Es difícil tratar de tomar el pulso espiritual de cualquier institución o persona.

Una tercera advertencia tiene que ver con el mal uso de la información del plan maestro de desarrollo espiritual. La utilización de esta información para comparar instituciones o identificar cosmovisiones específicas de los estudiantes que pueden diferir de la norma adventista aceptada constituye una utilización incorrecta de la planificación y evaluación maestras de desarrollo espiritual. La evaluación del sistema de creencias de los docentes puede formar parte de los reglamentos del personal administrativo de una institución, pero si es hecho parte de un plan maestro de desarrollo espiritual llevará a crear sospecha respecto de los propósitos del plan.

## ***¿QUÉ IMPLICA LA FORMULACIÓN DE UN PLAN MAESTRO DE DESARROLLO ESPIRITUAL?***

La formulación de un plan maestro de desarrollo espiritual es un medio de evaluar y desarrollar la atmósfera espiritual de una institución educativa.

- Es una manera de determinar lo que debería hacer una institución educativa en particular para suplir las necesidades espirituales de sus estudiantes.
- Ayuda a que los que realizan la planificación puedan preparar objetivos a largo plazo y decidan qué actividades específicas serán llevadas a cabo durante cada año escolar.
- Contribuye para que la institución educativa pueda avanzar hacia el logro de sus objetivos de apoyar el desarrollo espiritual.
- Establece una manera específica de analizar los esfuerzos de la institución educativa para promover el desarrollo de la fe y la madurez espiritual en sus estudiantes.
- Bosqueja de qué manera, en qué momento y en cuáles situaciones se llevan a cabo los cambios espirituales



## ***EL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO ESPIRITUAL Y LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA***

En su forma ideal, el plan maestro de desarrollo espiritual se encuentra integrado a toda la trama de la planificación estratégica de la institución. No es un agregado o una preocupación adicional que trasciende a la misión del campus. Cada institución educativa adventista debería actuar de manera deliberada para fomentar un compromiso con Jesucristo de la misma manera en que se esfuerza por impartir una experiencia académica. En efecto, el plan maestro de desarrollo espiritual se halla en el centro mismo de la misión de la educación adventista.

Es posible hacer uso de diversos modelos de planificación:

- El plan maestro de desarrollo espiritual puede ser integrado a plan completo de desarrollo estratégico
- Puede ser extraído de la planificación estratégica como un documento de planificación por separado
- Puede ser desarrollado como un plan totalmente separado

## ***EL MANUAL GUÍA***

Este manual guía contiene los pasos necesarios para que una institución educativa prepare su propio plan maestro de desarrollo espiritual y se encuentra en coordinación con el gráfico de coordinación de actividades que figura al comienzo del presente documento. El manual guía contiene descripciones e instrucciones en orden secuencial para completar un plan maestro de desarrollo espiritual. Este plan maestro de desarrollo espiritual es el instrumento que será completado como resultado de este proceso de planificación.

Muchas personas suelen sostener que no es posible efectuar mediciones de la espiritualidad. Por cierto, esto es así si uno asume que la medición de la espiritualidad significa evaluar la relación de una persona con Cristo o de la posición de una persona determinada ante Dios. Pero una información tal no está disponible para otro ser humano. La Biblia dice que ningún ser humano puede entender verdaderamente ni siquiera su propio corazón, y mucho menos el corazón de otra persona (Jer. 17:9). Entonces, ¿qué es lo que los investigadores están tratando de medir al efectuar estas evaluaciones? Están midiendo los indicadores de la vida espiritual. “Por sus frutos los conoceréis”, dijo Jesús (véase Mat. 7:16-20 y Gál. 5:22). Por medio de las conductas, de las actitudes, de los compromisos; por medio de tales indicadores, los investigadores pueden aprender algo sobre la madurez de la vida espiritual de los estudiantes.

Cada colegio superior o universidad adventista se encuentra profundamente interesada en esta madurez debido a que el compromiso de fomentar el desarrollo espiritual es una parte central de su misión. Reconocemos que este compromiso representa un emprendimiento de cooperación con el Espíritu Santo. La institución educativa se encarga de realizar la “siembra” y el “riego”, y es entonces el Espíritu Santo es que “lo hace crecer” (1 Cor. 3:6, 7). Lo que un colegio superior o universidad está tratando de aprender al evaluar los indicadores de la vida espiritual de sus estudiantes es cuán bien realiza la tarea de “sembrar” y de “regar”.

Es importante en el comienzo reconocer las limitaciones de las investigaciones sobre la espiritualidad humana. A continuación mencionamos tres:

- Toda investigación con sujetos humanos es reduccionista, en especial en lo que tiene que ver con la investigación de la espiritualidad cristiana, que es multifacética y que involucra a la relación entre un individuo y Dios. Si bien el conocimiento obtenido por medio de la investigación es parcial, aún así puede resultar útil. Por ejemplo, las líneas de los dibujos del corazón en la *Anatomía* de Gray son meramente representaciones simples del corazón humano; aun así, los estudiantes de medicina pueden aprender mucho sobre el corazón y su funcionamiento.

- Es necesario hacer uso de correlaciones para descubrir las relaciones entre los resultados espirituales de los estudiantes y las experiencias que tiene un estudiante en el campus. Existe la gran tentación de interpretar las correlaciones como causa y efecto, pero no puede hacerse semejante suposición. Las influencias sobre la espiritualidad son complejas y jamás se pueden conocer por completo. A pesar de ello, cuando se utilizan varios métodos de evaluación para recolectar datos, comienzan a emerger patrones y los investigadores reciben “pautas” respecto de cuáles son las relaciones, actividades y otras actividades en el campus que parecen promover el crecimiento espiritual en los estudiantes.
- La evaluación para determinar el impacto de una institución de educación superior sobre la espiritualidad no puede estar limitada al análisis de los indicadores o resultados espirituales de los estudiantes. Este proceso también ha de incluir una evaluación del estado general de la institución: cuáles son sus reglamentos institucionales, los valores de su personal docente y no docente, los planes de estudio; es decir, de todo lo que contribuya u obstruya el crecimiento espiritual de los estudiantes y de la comunidad educativa en general.

Existen muchas citas de Elena G. de White que se relacionan con esta preocupación. Resulta sumamente amplio, por ejemplo, su consejo sobre los juicios prematuros: “Ningún ser humano ha sido autorizado para juzgar a los diferentes siervos de Dios. Sólo el Señor es el juez de la obra del hombre, y él dará a cada uno su justa recompensa” (*Los hechos de los apóstoles*, p. 224). Asimismo, al analizar la parábola del trigo y la cizaña de Mateo 13:24-30, señala ella que “Cristo ha enseñado claramente que aquellos que persisten en pecados manifiestos deben ser separados de la iglesia; pero no nos ha encomendado la tarea de juzgar el carácter y los motivos. Él conoce demasiado bien nuestra naturaleza para confiarnos esta obra a nosotros” (*Palabras de vida del Gran Maestro*, p. 50).

Cuando una determinada institución educativa organiza un proceso de evaluación de su plan maestro de desarrollo espiritual, hay un número de pasos que pueden ponerse en marcha, y esta guía los presenta en forma detallada. He aquí un resumen del proceso:

- Tarea 1: Organizar el equipo de planificación
- Tarea 2: Evaluar el estado de la institución educativa
- Tarea 3: Preparar el plan maestro de desarrollo espiritual
- Tarea 4: Implementar el plan maestro de desarrollo espiritual
- Tarea 5: Evaluar el plan maestro de desarrollo espiritual

Por medio de la retroalimentación y la implementación, este proceso institucional comienza de nuevo a medida que la institución se ve renovada continuamente en el área de la vida espiritual.

### ***VENTAJAS DEL PLANIFICACIÓN MAESTRA***

La planificación maestra coloca la responsabilidad y la toma de decisiones más cerca del receptor deseado, que es el estudiante. Otorga un énfasis en la identificación de los datos objetivos basados en las necesidades. A partir de las necesidades identificadas, se proponen actividades beneficiosas que brindan un medio de cambios planificados.

Las preguntas que siguen aparecen en formato de gráfico en el diagrama de preparación del plan maestro de desarrollo espiritual que se encuentra al comienzo del presente manual guía.

# ***TAREA 1: ORGANIZAR EL EQUIPO DE PLANIFICACIÓN***

## **1. ¿Quién será responsable del plan maestro de desarrollo espiritual?**

El factor que más a menudo suele citarse como facilitador del éxito del emprendimiento es la designación de un solo individuo para que coordine la implementación del plan. Por lo tanto, escoja un individuo de elevado estatus institucional, una persona de influencia, alguien que sea capaz de unir los aspectos académicos y de vida estudiantil del campus, y que represente un enfoque integral de la planificación, y que pueda dirigir con éxito al equipo encargado de preparar el plan maestro de desarrollo espiritual.

## **2. ¿A quién se reporta la comisión?**

En su forma ideal, el equipo debería reportarse directamente al rector o presidente de la institución. Esta relación es esencial si es que se espera que la planificación espiritual sea considerada un elemento significativo de la planificación institucional y si se quiere que los cambios espirituales estén integrados con el total de la vida en el campus.

## **3. ¿Cómo se financiará el proceso de planificación?**

El costo de la preparación del plan maestro de desarrollo espiritual es un tema institucional que debería quedar en claro desde el mismo comienzo del proceso de organización. Deberían destinarse recursos institucionales apropiados de manera que el equipo pueda llevar a cabo un trabajo completo y competente. Si esto hace que se requieran fondos adicionales a los que son presupuestados de manera regular, debería planificarse con tiempo una decisión de este tipo. Debería darse especial consideración para que el líder del equipo tenga algún tipo de alivio en su carga académica. En las etapas tempranas del proceso de organización deberían incluirse los directivos administrativos apropiados.

## **4. ¿Quién formará parte del equipo de planificación?**

El equipo de planificación podría estar integrado, entre otros, por los siguientes miembros (Véase Apéndice B, página 24):

- el capellán de la institución
- el pastor de la institución
- el coordinador religioso de los estudiantes
- el decano de la facultad de religión/teología
- el administrador principal de la institución, ex officio
- el director de investigación o evaluación institucional
- al menos otros dos miembros del personal docente
- al menos un estudiante adicional

## **5. ¿De qué manera el plan maestro de desarrollo espiritual está de acuerdo con el propósito de la institución?**

Es probable que la institución ya posea una declaración de misión. (Si no es así, no siga adelante hasta no tener una). Antes de que el equipo de planificación de su institución comience a analizar los objetivos y estrategias que piensa incluir en su plan de acción, debería contarse con la seguridad de que los miembros de la junta, el personal docente y el personal no docente están en pleno conocimiento de cuál es la misión de la institución. No es suficiente asumir que cada uno comparte una comprensión común de la dirección en la que se dirige la institución y cuál es la razón por la cual desea llegar allí. (En algunos casos, es necesario llevar a cabo una revisión de la declaración de misión).

Una declaración de misión responde con claridad el siguiente tipo de preguntas:

- “¿Cuál es nuestra mayor aspiración?”
- “¿Cuál es nuestro sueño?”
- “¿Cuál es nuestro propósito?”

La declaración de misión expresa de manera sucinta los valores básicos de la organización. De una manera global, comunica a los demás lo que resulta importante e indica la dirección de la institución. Es el objetivo hacia el cual se mueve toda la institución. Es hacia donde se dirigen las acciones de todos los involucrados.

La declaración de misión debería ser formulada con la participación de un amplio grupo de individuos que representen a un amplio espectro de intereses y responsabilidades en la institución. Todo el que esté identificado con la institución debería participar o al menos estar incluido en el proceso de formulación de la declaración de misión. Los administradores, el personal docente, no docente, los estudiantes, los miembros de la junta y los ex alumnos deberían ser parte de este proceso. Algunas autoridades sostienen que las mejores declaraciones de misión surgen a partir de las declaraciones de misión personales de los empleados y el personal de la institución. Esta actividad fomentará que todos estos grupos o individuos se sientan identificados con la declaración de misión en sí y en último término ofrecerá mayores probabilidades de que se puedan lograr con éxito los objetivos de la misión.

### ***MUESTRAS DE DECLARACIONES DE MISIÓN***

***La declaración de misión para la educación superior de la División Norteamericana.*** En concordancia con la misión de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, los colegios superiores y universidades adventistas buscan educar a los estudiantes de manera integral para que tengan una vida cristiana productiva en la iglesia y en la sociedad. La verdad de Dios, según es definida por las Escrituras y definida en la persona de Jesucristo, es la base de la vida y de las enseñanzas de cada institución.

***Campus A.*** Brindar una educación de alta calidad académica y al mismo tiempo fomentar y cultivar un compromiso especial con Jesucristo en el contexto de la Iglesia Adventista del Séptimo Día.

***Campus B.*** Preparar a los estudiantes de diversos trasfondos para la excelencia en las profesiones de su elección, desarrollar una perspectiva eterna con la seguridad en Cristo, y promover el servicio gozoso al mundo.

***Campus C.*** Preparar a sus estudiantes para la comunión con Dios y el servicio a él por medio del servicio a la humanidad. Para lograr esta misión, la institución ofrece una excelente educación, basada en el distintivo punto de vista cristiano adventista del séptimo día, a todo aquel que aprecie los singulares valores de la institución y su integración de la fe con la enseñanza y el aprendizaje. Con una atención especial al papel que juega el cristianismo en la civilización, la institución considera que el estudio de las ciencias humanas con una perspectiva cristiana es singularmente valioso no solo en sí mismo, sino también como base para la educación vocacional y la vida profesional.

*La hoja de ejercicios de la página siguiente puede ser copiada y utilizada para ayudar a desarrollar o revisar una declaración de misión.*

## ***ATRIBUTOS ESENCIALES DE UNA DECLARACIÓN DE MISIÓN***

Responda cada pregunta que se presenta a continuación enumerando los atributos esenciales que usted cree deberían ser considerados a la hora de desarrollar una declaración de misión para su distrito o institución educativa:

1. ¿Quién ofrecerá los servicios? (Por ejemplo: “el personal docente de [nombre de la institución])
2. ¿Quiénes serán los beneficiados? (Por ejemplo: “TODOS los estudiantes”)
3. ¿Cuál es la naturaleza de los servicios que se ofrecen? (Por ejemplo: “educar”)
4. ¿Qué elementos conforman la evidencia que puede ser observada? (Por ejemplo: “altos niveles de desempeño académico” y/o “crecimiento positivo en las conductas y actitudes sociales/emocionales”, mencionando indicadores específicos en términos cuantitativos y también cualitativos)
5. ¿Qué nivel de rendición de cuentas existe? (Por ejemplo: “responsabilidad para alcanzar a TODOS los estudiantes”)
6. Explique los matices contextuales y los marcos de referencia.

## ***TAREA 2: ANALIZAR EL ESTADO DE LA INSTITUCIÓN***

### **6. ¿Qué emprendimientos se están llevando a cabo en la institución para analizar y desarrollar un ambiente espiritual?**

El análisis del estado de la institución es una mirada de cerca al clima y los procesos espirituales que contribuyen con este. Antes de que pueda comenzar el proceso de formulación del plan maestro de desarrollo espiritual, es necesario ver y analizar lo que ya se está llevando a cabo. El proceso de análisis puede incluir alguno o todos los siguientes elementos

- Una evaluación del ambiente para determinar la efectividad de los emprendimientos de educación religiosa y espiritual en su institución
- La identificación y articulación de las necesidades de la institución según su contexto
- Un análisis de la educación religiosa y de la integración de la fe con la enseñanza y aprendizaje en el salón de clases
- Una revisión del impacto de los programas y actividades de la iglesia de la institución
- Una revisión de los programas y actividades religiosas de la institución
- Una identificación de todos los aspectos de la institución que ejercen un impacto sobre las vidas religiosas de los estudiantes y el registro de las diversas instancias donde se hacen realidad los resultados deseados

### **7. ¿Qué expectativas se tienen de su institución en relación con los resultados espirituales o indicadores de la vida religiosa?**

Es importante que el equipo de formulación del plan maestro de desarrollo espiritual comprenda las expectativas de la institución antes de elaborar la planificación correspondiente. El equipo debería explorar los indicadores espirituales de una fe madura que sientan que es esencial para una vida de fe.

Existen un número de factores de desarrollo que ejercen su impacto sobre el compromiso, las creencias y las conductas religiosas de un joven. Es imposible de medir de manera plena la madurez de la vida espiritual. A menudo se fusionan muchos factores que ejercen su impacto sobre la vida espiritual de los estudiantes. Elementos tales como las relaciones de familia, la participación en la iglesia, el ambiente de la institución, las relaciones interpersonales, las experiencias sociales y académicas y muchos otros forman parte de la vida espiritual. Deberían tomarse en cuenta estos factores distintivos de cada persona a la hora de identificar los indicadores espirituales (resultados) que llegarán a ser el objetivo de la evaluación en un momento posterior del proceso.

Las personas a menudo toman decisiones religiosas en respuesta a una crisis personal, a problemas de relaciones familiares y a los desafíos personales, así como a factores morales e intelectuales que ejercen un impacto sobre sus vidas. Un proceso efectivo de formulación del plan maestro de desarrollo espiritual tendrá en cuenta los factores del desarrollo religioso y las etapas que conforman la naturaleza de las respuestas espirituales en los jóvenes y en los adultos jóvenes. Los involucrados usarán esta perspectiva para realizar una interpretación apropiada de toda evaluación y proceso de análisis seleccionado. (Véase Apéndice C, página 25, por una bibliografía selecta de recursos que pueden servir de base a la comprensión de la experiencia de fe en los adultos jóvenes).

En una sección posterior de este manual guía, se incluyen una lista sugerida de indicadores espirituales no específicos que pueden hallarse en las instituciones educativas adventistas. Esta lista se incluye para su información y para ayudarlo a entender algunos de los indicadores de una experiencia de fe adventista.

**8. ¿Qué se ha descubierto en relación con los emprendimientos y las expectativas respecto de su institución?**

Prepare una lista completa de las actividades religiosas que se desarrollan actualmente en la institución. Felicite a los responsables de patrocinar y coordinar estas actividades. Cite textualmente a los estudiantes y miembros del personal docente que hayan compartido con usted el beneficio que han recibido de participar en estas actividades. Incluya planes de expandir o modificar estas actividades. Presente entonces una sección sobre las expectativas que tiene su institución en relación con las experiencias religiosas nuevas o revisadas. Presente estas actividades con el debido detalle.

**9. ¿Quién necesita saber de los procesos de desarrollo de un plan maestro de desarrollo espiritual?**

El equipo debería determinar quiénes son las personas que necesitan conocer el plan maestro de desarrollo espiritual y los resultados de cualquier análisis o evaluación de los indicadores espirituales de su institución. A continuación se presenta una lista de algunos grupos específicos que deberían recibir esta información. Distribuya su informe de evaluación a estas personas y a todo aquel que usted crea tiene que formar parte de este proceso:

- Junta directiva de la institución
- Administradores
- Personal docente
- Personal no docente
- Estudiantes actuales y potenciales
- Padres
- Ex alumnos
- Entidades de la iglesia
- Otras personas que apoyen a la institución

**10. ¿Qué contribuciones quisieran hacer el personal docente y no docente y los estudiantes respecto de las necesidades y objetivos espirituales de su institución educativa?**

En cada fase del proyecto deberían existir maneras integradas, lógicas y significativas de involucrar al personal docente, al personal no docente, a los estudiantes y a otras personas interesadas. Algunas de ellas pueden ser:

- Reuniones de personal
- Reuniones de departamento
- Reuniones de la administración
- Reuniones según las funciones de cada uno
- Encuentros de ex alumnos
- Diálogos entre la iglesia y la institución educativa
- Intercambios en los salones de clase
- Intercambios informales entre los estudiantes y los docentes
- Sitio web
- Los padres

## ***TAREA 3: PREPARAR EL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO ESPIRITUAL***

### **11. ¿En qué sentido la evaluación aporta datos sobre los esfuerzos de preparar un plan maestro de desarrollo espiritual?**

Ahora que su equipo ha escuchado con atención cuáles son las expectativas de los diversos integrantes de la institución y ha examinado de cerca la experiencia espiritual actual de la institución, permita hacer uso de estos resultados a la hora de preparar el plan. Asegúrese de que el plan maestro de desarrollo espiritual resultante refleje los temas reales de su institución. No permita que el plan permanezca en un nivel genérico. Obviamente, esto requerirá de un proceso continuo de evaluación y revisión. Un plan maestro de desarrollo espiritual no es un documento estático, que se prepara una sola vez y jamás cambia.

### **12. ¿Hay alguno de los indicadores no específicos de evaluación espiritual que se aplique a su institución educativa?**

Compare las pautas de análisis espiritual genéricas y no específicas (que se sugieren más abajo) con la experiencia actual que usted tiene en la institución y fíjese si estas son importantes y compatibles según su contexto. Debería tenerse en cuenta que algunos de los indicadores o resultados deseados son particularmente apropiados para los que se gradúan de las instituciones educativas adventistas que tienen un compromiso con la Iglesia Adventista. Este proceso no tiene la intención de desprestigiar la fe o impugnar la sinceridad de los que pertenecen a otra confesión religiosa o a los que afirman no pertenecer a ninguna.

Sin embargo, para que las instituciones educativas adventistas cumplan su misión es necesario que compartan y transmitan la herencia distintiva de fe de la Iglesia Adventista. La tarea de compartir una perspectiva adventista de una manera positiva y vehemente no excluye la posibilidad de, al mismo tiempo, respetar la fe genuina de los demás.

A continuación se presenta una muestra de indicadores (resultados) no específicos o genéricos del plan maestro de desarrollo espiritual, que podrían ser incluidos en el plan maestro de desarrollo espiritual de una institución educativa adventista:

#### **Indicadores (resultados) espirituales deseados**

¿Qué debería caracterizar la vida de un adventista comprometido y que posea madurez espiritual, que se gradúe de un colegio superior o universidad adventista? Ese estudiante debería tener:

*Una relación personal con Jesús, que incluye, pero que no está limitada a:*

- Darse cuenta de cuánto nos ama Dios a cada uno de nosotros
- Entender que todos somos pecadores y que, por lo tanto, necesitamos un Salvador
- Comprometer nuestra vida con Jesucristo
- Aceptar el don de salvación y tener la seguridad de la vida eterna
- Buscar con regularidad oportunidades de crecer espiritualmente
- Dedicar con regularidad un momento para el estudio personal de la Biblia
- Tener una vida de oración activa
- Sentir la presencia de Dios en nuestras elecciones de vida y en nuestras relaciones con los demás
- Reconocer la necesidad del crecimiento cristiano, y sentir deseo de experimentarlo

*Un compromiso con la perspectiva y el estilo de vida cristiano de la Iglesia Adventista, que incluye, pero que no está limitado a:*



- Valorar y disfrutar del sábado como día especial de reposo y adoración
- Establecer un compromiso con la pureza sexual y la permanencia del pacto matrimonial
- Escoger un estilo de vida saludable que incluya el ejercicio físico de manera regular, la abstinencia del consumo de alcohol, tabaco y drogas
- Respetar el valor de cada vida humana
- Trabajar por la igualdad de todos los miembros de la familia humana
- Aguardar con anticipación la segunda venida de Cristo

*Una comprensión de las enseñanzas de la Biblia, que incluye, pero que no está limitada a los siguientes temas:*

- La Biblia es la Palabra viva de Dios, la fuente cristiana de toda práctica de fe
- El plan de salvación
- El sábado
- La creación
- El gran conflicto
- El nacimiento de una virgen, la muerte expiatoria y la resurrección corporal de Jesucristo
- La segunda venida de Cristo
- La naturaleza de la muerte

(Por una lista completa de las doctrinas de la Iglesia Adventista, por favor consulte el Apéndice D, pp. 26-28).

*Un compromiso con la Iglesia Adventista, que incluye, pero que no está limitado a:*

- Participar de manera regular en los cultos de adoración de una iglesia adventista de la localidad
- Mostrarse dispuesto a usar sus talentos y capacidades para construir y expandir el cuerpo de creyentes
- Apoyar los ministerios de instrucción y de actividades misioneras de la iglesia por medio de su tiempo, esfuerzo y mayordomía
- Comprender el papel y la misión especiales de la Iglesia Adventista
- Appreciar el alentador y singular don de Elena G. de White

*Un compromiso de hacer una diferencia positiva en el mundo, que incluye, pero que no está limitado a:*

- Valorar la vocación propia como un llamado de servicio a Dios
- Brindar un testimonio positivo por Jesucristo en el lugar de trabajo
- Manifestar integridad y justicia en todas las interacciones con otras personas
- Mostrar amor y compasión incondicionales hacia las necesidades del mundo
- Interesarse en la reducción de la pobreza tanto en el lugar de origen como en el mundo
- Participar de manera activa en el servicio, reflejando así el amor de Cristo por un mundo caído
- Aceptar la responsabilidad de la mayordomía del medio ambiente como la creación de Dios

### **13. ¿Qué indicadores necesitan ser adaptados o creados para la experiencia específica de su institución educativa?**

Si cualquiera de estas declaraciones funciona bien en su situación, incorpórelas a su plan. Si algunas partes necesitan ser adaptadas para acomodarse a sus necesidades, hágalo en este momento. Si las declaraciones indican áreas de las que usted tiene que ocuparse, este es el momento de crear esos nuevos indicadores. Lo importante es que los indicadores que usted elija reflejen con exactitud la experiencia de su institución.

### **14. ¿Cuáles son las dinámicas de la vida espiritual que usted desea desarrollar y apoyar en su institución educativa?**

A continuación viene la formulación real del plan. Si es posible, organice su plan alrededor de los departamentos o dependencias de la institución que lo han de implementar. Asegúrese de que cada área del plan exprese con claridad cuál es la actividad que usted estará analizando, el resultado esperado, y un

cronograma donde conste en qué momento se quieren implementar los cambios que usted decida que son necesarios.

(Fíjese en el Apéndice E, página 29, donde figura un bosquejo abreviado de muestra de un plan maestro de desarrollo espiritual).

Al completar el plan maestro de desarrollo espiritual de su institución usted puede usar la siguiente lista para determinar si su plan es amplio, inclusivo, bien orientado, equilibrado y completo.

### ***LISTA DE CARACTERÍSTICAS DEL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO ESPIRITUAL***

Preguntas que pueden ayudarle a evaluar su plan maestro de desarrollo espiritual:

- ¿Expresa de manera explícita cuáles son los resultados deseados, incluidos los que se mencionan a continuación?
  - Coloca la relación personal del individuo con Jesucristo como el objetivo más elevado
  - Demuestra que las creencias adventistas son enseñadas a lo largo y a lo ancho de las experiencias institucionales, y
  - Muestra que los valores y las prácticas de estilo de vida son ejemplificadas y compartidas a lo largo y a lo ancho de las experiencias institucionales.
- ¿Da muestras de que cada programa académico integra la fe a la experiencia de enseñanza y aprendizaje?
- ¿Brinda oportunidades a los estudiantes para que se dediquen a servir a Dios a sus prójimos?
- ¿Indica con claridad quién es el responsable de la administración del plan?
- ¿Posee el apoyo administrativo adecuado (tanto financiero como humano)?
- ¿Contiene un cronograma tanto de desarrollo como de implementación del plan?
- ¿Utiliza una variedad de métodos para evaluar los indicadores de la vida espiritual en la institución?
- ¿Incluye una explicación respecto de cómo serán utilizados los datos de evaluación para producir los cambios planificados?
- ¿Identifica situaciones y lugares específicos en los que se darán a conocer los resultados espirituales obtenidos?
- ¿Identifica estrategias específicas de la manera en que podrían mejorarse los cambios planificados?

### **15. ¿Quién necesita efectuar la revisión y aprobar el plan maestro de desarrollo espiritual?**

El plan debería ser votado en todas las comisiones de la institución que corresponda. Entonces, después de los aportes de los interesados y las modificaciones correspondientes, la versión final del plan debería ser editada y presentada por el equipo ante los organismos correspondientes para ser aprobado por las juntas de gobierno.

## ***TAREA 4: IMPLEMENTAR EL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO ESPIRITUAL***

### **16. ¿Quién debería poner en movimiento los diversos segmentos del plan maestro de desarrollo espiritual?**

Después de la adopción del plan maestro de desarrollo espiritual, se compartirán las tareas que tienen que ser llevadas a cabo con los grupos correspondientes de la institución que mejor estén capacitados para implementar las acciones sugeridas y acordadas por el equipo. (Por ejemplo, los indicadores espirituales que usted identifica como de responsabilidad de implementación de los responsables de las residencias

estudiantiles y sus asociados, serán asignados para ser implementados y evaluados dentro del marco de las residencias estudiantiles). Se compartirán los resultados entonces con el equipo de preparación del plan maestro de desarrollo espiritual.

**17. ¿Qué métodos de evaluación resultan apropiados para cada uno de los indicadores espirituales de su plan?**

El equipo de preparación del plan maestro de desarrollo espiritual debería recomendar métodos de análisis para que sean utilizados durante el proceso de evaluación.

El equipo también debería fomentar una utilización variada de métodos y enfoques de evaluación para que representen verdaderamente todos los aspectos de la experiencia religiosa que incluya tanto informaciones específicas claras, un sentido de pertenencia, y conductas como por ejemplo de adoración, estilo de vida, y compromisos que están a favor de la vida y que rechazan las elecciones que se oponen a esta.

Recuerde que deberían evaluarse tanto las medidas o indicadores cuantitativos como cualitativos y que también está disponible una útil revisión de varios instrumentos de evaluación. (Véase el Apéndice G, pp. 32-34, por una colección de métodos de evaluación y sus usos y fortalezas).

**18. ¿Cuán a menudo se desea monitorear el progreso hacia la implementación del plan?**

Durante la fase de implementación del plan maestro de desarrollo espiritual deberían existir oportunidades de realizar una reevaluación y actualización de los detalles del plan. El cronograma debería reflejar este proceso. La reevaluación y la actualización debería ser una función del equipo de planificación, junto con los que tienen la responsabilidad de implementar planes de acción específicos.

## ***TAREA 5: EVALUAR EL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO ESPIRITUAL***

**19. ¿De qué manera debería evaluar usted el impacto del plan maestro de desarrollo espiritual?**

Una vez que se hayan implementado, revisado y evaluado las secciones del plan maestro de desarrollo espiritual, pida a las personas que han formado parte de la etapa de implementación que presenten un informe ante el equipo de planificación. Se debería incluir a los estudiantes en el informe. El equipo debería estar siempre listo y dispuesto a implementar los cambios necesarios en los enfoques de enseñanza que se practican en la institución y en las actividades espirituales del campus y a efectuar una revisión para ver si los eventuales cambios marcan una diferencia real en la vida religiosa del estudiante y en el desarrollo de la fe.

El diseño de los planes de evaluación podría incluir planes detallados de acción que ayudarán a que su equipo decida qué resultados analizar y de qué manera hacerlo, quién será la persona responsable de recoger los datos y decidir cuáles son las necesidades presupuestarias y, en último término, documentar que ese proceso de análisis ha sido completado. (Véase Apéndice H, en la p. 35, donde se presenta un cuadro muestra de actividades espirituales).

**20. ¿Qué se puede aprender del proceso de análisis? ¿Qué elementos necesitan ser cambiados o modificados? ¿En qué aspectos se está progresando? ¿Qué áreas necesitan ser fortalecidas? ¿De qué manera se pueden realizar mejoras a todo el proceso para las siguientes circunstancias de evaluación?**

Después de recibir los informes anuales de análisis, el equipo de planificación debería evaluar los hallazgos y efectuar las recomendaciones apropiadas para los individuos, comisiones, entidades de la institución, personal docente, no docente y la administración. Este es un importante paso para todo cambio que se quiera llevar a cabo en el campus.

La formulación del plan maestro de desarrollo espiritual será tan buena como lo sea la aplicación de la información e implementación de los cambios creativos que desarrollan la fe en la institución. Hacer que se produzcan los cambios es una tarea más fácil de garantizar si se apunta a realizar cambios específicos que luego son reevaluados. Debería recordarse que el equipo que coordina el plan maestro de desarrollo espiritual en la institución será tan efectivo como lo sea la participación de todos los integrantes de la institución en la misión e implementación de esta. Es imperativo que se realicen esfuerzos continuados para involucrar a tantas personas y entidades de la institución como sea posible si es que se quieren alcanzar cambios efectivos, duraderos y significativos.

Recuerde que los planes de éxito y de amplio alcance no son formulados o evaluados en un vacío. Un buen proceso de planificación garantiza que:

- una mayoría de los entes involucrados participan de alguna manera en el proceso de planificación
- se evalúan todos los aportes; las ideas son analizadas y se realizan ajustes a los planes

Como parte del proceso de implementación del plan maestro de desarrollo espiritual, es conveniente incluir instancias de retroalimentación. A medida que los resultados y los datos comienzan a describir la vida espiritual de la vida institucional, se deberían brindar diversas oportunidades para que cada una de las partes interesadas pueda clarificar, entender, crear cambios, implementar la misión y ser un modelo de vida espiritual para los estudiantes. Todo esto contribuirá a mejorar la vida espiritual en el campus.

## **21. ¿Quién se ve afectado por las decisiones que usted tome en el proceso de evaluación?**

Los resultados de los análisis del plan maestro de desarrollo espiritual forman la base de las decisiones relacionadas con los cambios planeados. La información que se recibe durante el proceso de planificación, la identificación de los indicadores (resultados) espirituales, y la adopción de un plan maestro de desarrollo espiritual para todo el campus enfatiza el nivel de conciencia que tiene la institución respecto de la intencionalidad del proceso de enseñanza-aprendizaje religioso. Se crea así un círculo más grande de individuos interesados que son conscientes de cuán compleja es la tarea de guiar a otras personas hacia una relación personal con Jesucristo. Hace que la institución esté más cerca de comprender su misión en la Iglesia Adventista. Brinda a todos los entes involucrados información exacta que permite llevar a cabo los cambios necesarios que pueden fortalecer la relación de la institución con el Evangelio. Contribuye a que la planificación estratégica permita construir un modelo equilibrado de crecimiento y testificación a favor de Dios.

Los que han desarrollado este sistema reconocen la necesidad de un desarrollo apropiado del personal y de la asistencia técnica como parte integral de este proceso de formulación del plan maestro de desarrollo espiritual, y desean animar a los formuladores de los planes maestros de desarrollo espiritual de las instituciones adventistas a que consideren que este proceso continuo de formulación, implementación y análisis forma parte de la comprensión y mejoras del cumplimiento de la misión del emprendimiento educativo.

El proceso de planificación espiritual destaca las áreas en que se podría mejorar. El equipo puede ser tan creativo como lo desee con los resultados del proceso de planificación y análisis. Pueden organizarse el número que se desee de talleres de instrucción del personal docente y de los empleados en servicio para mejorar así la vida espiritual en el campus. El proceso permite que el personal docente haga uso de sus

habilidades en el desarrollo religioso de las entidades de la institución y que contribuya al crecimiento religioso personal al concentrarse en resultados observables que indican un crecimiento potencial de la fe.

## ***Cómo utilizar este manual guía***

Este manual guía es distribuido como parte de una sesión inicial de instrucción y creación de conciencia y busca ofrecer orientación para explorar las necesidades educacionales, el establecimiento de objetivos, y el diseño de estrategias para un plan maestro de desarrollo espiritual en las instituciones educativas adventistas.

### ***Dónde conseguir ayuda adicional***

Existen diversos lugares a los que es posible acudir para recibir ayuda específica a la hora de formular un plan maestro de desarrollo espiritual, y donde también es posible obtener herramientas de análisis que pueden ayudarlo a llevar a cabo el proceso de evaluación. Siéntase libre de ponerse en contacto con cualquiera de los siguientes centros:

#### ***John Hancock Center for Youth and Family Ministry [Centro John Hancock de Ministeros Jóvenes y de Familia], School of Religion, Universidad de La Sierra, Riverside, CA 92515***

El Hancock Center ha desarrollado diversas herramientas de evaluación que pueden resultarle de ayuda para llevar a cabo la planificación espiritual de su institución. Además de ser consultor de este proceso el centro posee el estudio (en inglés) *Valuegenesis: College and University Short Form*, que permite examinar la madurez en la fe, el clima institucional, la ortodoxia adventista, la programa de la vida religiosa en el campus, y las muestras personales de religiosidad. Esta encuesta fue diseñada para contribuir al proceso de análisis y evaluación del plan maestro de desarrollo espiritual. El centro ofrece servicios de consultoría, herramientas de investigación, instrucción y recursos.

Director ejecutivo: V. Bailey Gillespie, Ph.D.

Director: Stuart Tyner

Teléfono: (909) 785-2100

Teléfono: (800) 785-HCYM

Fax: (909) 785-2199

Dirección electrónica: hcyfm@lasierra.edu; styner@lasierra.edu o bgillesp@lasierra.edu

#### ***Center for College Faith [Centro para la Religión Universitaria], Universidad Andrews, Berrien Springs, MI 49104***

La misión del centro es comprender mejor de qué manera los estudiantes universitarios desarrollan las creencias y valores cristianos, y un compromiso con Dios para toda la vida.

Director interino: Gary Ross, Ph.D.

Teléfono: (616) 471-3444

Dirección electrónica: rossg@andrews.edu

#### ***Center for Statistical Services [Centro de Servicios Estadísticos], Universidad Andrews, Berrien Springs, MI 49104***

Este centro ofrece servicios estadísticos a la comunidad de la Universidad Andrews y a otras organizaciones. Los servicios disponibles son: diseño de investigaciones, desarrollo de instrumentos, preparación y procesamiento por escáner de formularios, y análisis de datos.

Director: Jerome Thayer, Ph.D.

Teléfono: (616) 471-6214

Dirección electrónica: [thayerj@andrews.edu](mailto:thayerj@andrews.edu)

***Academic Assessment Office [Secretaría de Evaluación Académica], Universidad Andrews,  
Berrien Springs, MI 49104***

Esta secretaría supervisa la tarea de evaluación de los departamentos y programas académicos en toda la universidad y la evaluación de las asignaturas básicas que conforman el núcleo de educación general, incluido el desarrollo espiritual de los estudiantes. Esta dependencia puede brindar asesoramiento sobre temas relacionados con la evaluación e instrumentos sin derechos de autor que han sido utilizados para la evaluación espiritual de la Universidad Andrews.

Director: Jane Thayer, Ph.D.

Teléfono: (616) 471-6214

Dirección electrónica: [thayerja@andrews.edu](mailto:thayerja@andrews.edu)

## ***Apéndice A – La sección sobre educación superior del documento de compromiso total con Dios***

### ***Qué implica el “Compromiso total con Dios” para los colegios superiores y universidades adventistas***

Los colegios superiores o universidades adventistas ofrecen una educación académica sólida de nivel terciario, universitario y de posgrado a los jóvenes adventistas y a otros jóvenes de las localidades circundantes que desean tener la oportunidad de estudiar en un ambiente adventista, por medio de:

- El desarrollo de un plan maestro espiritual amplio, propuesto por el personal de la institución y aprobado por su junta directiva, que identifique las verdades y valores espirituales, tanto relacionados con el conocimiento como con las relaciones personales, que la institución se ha comprometido a compartir con sus alumnos; y que indique en qué oportunidades de un período determinado y por medio de qué recursos se piensan transmitir esos valores.
- La conservación de un ambiente, tanto en el salón de clases como en toda la institución, que garantice oportunidades tanto para la instrucción académica como para encuentros evangélicos, con el objeto de producir egresados que sean reconocidos por la iglesia y por la sociedad debido a la excelencia académica y espiritual de sus vidas: hombres y mujeres que sean equilibrados mental, espiritual y socialmente; hombres y mujeres que amen al Señor, que mantengan en alto las normas divinas en la vida diaria, que ayuden a formar congregaciones locales sólidas y prósperas, y que actúen como la sal y la luz de sus comunidades, sean laicos u obreros.
- La afirmación inequívoca, en el salón de clases y en la vida diaria de la institución, de las creencias, las prácticas y la visión mundial de la Iglesia Adventista, compartiendo el gozo del evangelio, demostrando confianza en el papel divinamente establecido para el movimiento adventista y en su continua significación dentro del plan de Dios para estos últimos días, facilitando las actividades para que tanto el personal docente y no docente como los alumnos puedan testificar y llevar a cabo actividades de servicio cristiano; y para estimular al personal docente y no docente a que vivan un estilo de vida consecuente que se manifieste por medio de relaciones positivas y formativas con los estudiantes;
- El empleo de docentes adventistas que estén totalmente comprometidos y que sean profesionales competentes, activos en su iglesia local y capaces de integrar la fe y el conocimiento en el contexto de la formación de sus alumnos, de manera que lleguen a ser miembros productivos tanto de la sociedad como de la iglesia del Señor; que puedan interactuar con los padres de los estudiantes y con las demás personas interesadas en la educación, a fin de comprender y poner en práctica las elevadas expectativas académicas y espirituales que tiene este programa educativo al servicio de la juventud.
- La evaluación del cumplimiento de los objetivos que aparecen delineados en el plan maestro de desarrollo espiritual por medio de un programa de evaluación amplio, preparado por el mismo personal docente, y aprobado por la junta directiva respectiva, diseñado en forma lo suficientemente específica como para que permita evaluar cada aspecto de la vida en el campus; que sirva para guiar a la administración del colegio superior o universidad de manera que puedan adoptar las medidas afirmativas o correctivas que sean necesarias, que sirvan de base para los informes anuales acerca de la salud espiritual de la institución, que serán presentados a la junta directiva y a los diversos entes involucrados en el proceso educativo.
- La presentación del plan maestro de desarrollo espiritual propuesto para el área espiritual, y su programa de evaluación, a un panel internacional de educadores altamente calificados, nombrado por la Asociación General, el que a su vez entregará a la junta directiva del colegio superior o universidad la evaluación escrita del plan maestro de desarrollo espiritual y de su programa de análisis y evaluación.

*Apéndice B - Organigrama de la organización y relaciones entre los integrantes del equipo*

**[para diseñar el organigrama]**

**Personal no docente**

**Rector o presidente de la institución**

**Personal docente**

**Equipo coordinador de Evaluación Espiritual**

**Capellán, Pastor, Coordinador de Actividades Religiosas de los Estudiantes, Director de Investigación de la Institución, Director o decano del Departamento/Escuela/Facultad de Religión, Dos Miembros del Personal Docente, Un Estudiante**



## ***Apéndice C – Bibliografía seleccionada***

- Asa, Leland F., *The Psychology of Religious Commitment and Development* (New York, NY: University Press of America, 1995).
- Banta, T. W. y asociados, *Making a Difference: Outcomes of a Decade of Assessment in Higher Education* (San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1993).
- Barna, George, *Without a Vision, the People Perish* (Glendale, CA: Barna Research, 1991).
- Cox, Kristoffer, *Gen X and God: A Gen X Perspective* (New York, NY: Tekna Books, 1998).
- Dudley, Roger L., con Gillespie, V. Bailey, *Valuegenesis: Faith in the Balance* (Riverside, CA: La Sierra University Press, 1992).
- Edge, Findley B., *Teaching for Results* (Nashville, TN: Broadman and Holman Publishers, 1995).
- Ewell, P. T., "Assessing Educational Outcomes", en *New Directions for Institutional Research* (San Francisco, CA: Jossey-Bass, 1985), 47.
- Fowler, J. W., *Becoming Adult, Becoming Christian: Adult Development and Christian Faith* (New York, NY: Harper Religious Books, 1984).
- Fowler, James W., *Faithful Change: The Personal and Public Challenges of Post-Modern Life* (Nashville, TN: Abingdon Press, 1996).
- Fowler, James W., *Stages of Faith: The Psychology of Human Development and the Quest for Meaning* (San Francisco, CA: Harper, 1995).
- Gillespie, V. Bailey, *The Experience of Faith* (Birmingham, AL: Religious Education Press, 1992).
- Gillen, Marie, ed. Taylor, Maurice C., *Adult Religious Education: A Journey of Faith Development* (Minneapolis, MN: Paulist Press, 1995).
- Gilligan, Carol et. al., eds., *Mapping the Moral Domain: A Contribution of Women's Thinking to Psychological Theory and Education* (Cambridge: Harvard University Press, 1988).
- Lee, James Michael, (t. 1) *The Flow of Religious Instruction*, (t. 2) *The Flow of Religious Instruction*, (t. 3) *The Content of Religious Instruction* (Birmingham, AL: Religious Education Press, 1979).
- Lewis, David; Dodd, Carley H.; Tippens, *The Gospel According to Generation X—The Culture of Adolescent Faith, the Culture of Adolescent Belief* (Dallas, TX: Abilene Christian University Press, 1995).
- Meadow, Mary Jo, *Through a Glass Darkly: A Spiritual Psychology of Faith* (New York, NY: Crossroad Publishing Co., 1995).
- Nichols, James O., *A Practitioner's Handbook for Institutional Effectiveness and Student Outcomes Assessment Implementation*, tercera edición (New York, NY: Agathon Press, 1995).
- Strommen, Merton P., *The Innovative Church: Seven Steps to Positive Change in Your Congregation* (Minneapolis, MN: Augsburg, 1997).
- Zaltman, Gerald; D. Florio; y L. Sikorski, *Dynamic Educational Change: Models, Strategies, Tactics, and Management* (New York, NY: John Wiley and Sons, 1977).

## ***Apéndice D – Bosquejo de las doctrinas adventistas***

Los adventistas del séptimo día aceptan la Biblia como su único credo y sostienen que ciertas creencias fundamentales son enseñanzas de las Sagradas Escrituras. Estas creencias, así como están presentadas aquí, constituyen el entendimiento y la expresión de la denominación sobre las enseñanzas de las Escrituras. Una revisión de estas declaraciones podrá ser llevada a cabo en un Congreso de la Asociación General en el que la iglesia, guiada por el Espíritu Santo, sea llevada a una comprensión más plena de las verdades bíblicas o encuentre palabras más adecuadas con las cuales expresar las enseñanzas de la Santa Palabra de Dios. (*Seventh-day Adventist Church Yearbook, 1998, p. 5*).

Una idea que puede servir a la comisión de formulación del plan maestro de desarrollo espiritual es desarrollar una tabla donde figuren las doctrinas y otros importantes valores espirituales y disciplinas enumerados en uno lado, con recuadros hacia la derecha para las clases u otras instancias (como por ejemplo los cultos estudiantiles o de alumnos internos) donde se piensa incorporar y enseñar estas creencias y valores de manera deliberada. A continuación se presenta un resumen de las creencias adventistas que usted puede utilizar para la creación de la tabla mencionada.

### ***RESUMEN DE LAS CREENCIAS ADVENTISTAS:***

#### ***LA PALABRA DE DIOS:***

Las Sagradas Escrituras, que abarcan el Antiguo Testamento y el Nuevo Testamento, constituyen la Palabra de Dios escrita, transmitida por inspiración divina mediante santos hombres de Dios que hablaron y escribieron siendo impulsados por el Espíritu Santo. Las Sagradas Escrituras son la revelación infalible de la voluntad divina.

#### ***LA DEIDAD:***

Hay un solo Dios, que es una unidad de tres personas coeternas: el Padre, el Hijo y el Espíritu Santo.

#### ***DIOS EL PADRE:***

Dios, el Padre Eterno, es el Creador, Origen, Sustentador y Soberano de toda la creación. Las cualidades y las facultades del padre se manifiestan también en el Hijo y el Espíritu Santo.

#### ***DIOS EL HIJO:***

Dios el Hijo Eterno fue encarnado en Jesucristo. Por medio de él fueron creadas todas las cosas; él revela el carácter de Dios, lleva a cabo la salvación de la humanidad y juzga al mundo. Aunque es verdaderamente Dios, sempiterno, también llegó a ser verdaderamente hombre, Jesús el Cristo.

#### ***DIOS EL ESPÍRITU SANTO:***

Dios el Espíritu Santo estuvo activo con el Padre y el Hijo en ocasión de la creación, la encarnación y la redención. Inspiró a los autores de las Escrituras. Atrae y convence a los seres humanos, distribuye dones espirituales y conduce a toda verdad.

#### ***LA CREACIÓN:***

Dios es el Creador de todas las cosas, y ha revelado por medio de las Escrituras un informe auténtico de su actividad creadora.

#### ***LA NATURALEZA HUMANA:***

El hombre y la mujer fueron hechos a imagen de Dios, con individualidad propia y con la facultad y la libertad de pensar y obrar por su cuenta. Cuando nuestros primeros padres desobedecieron a Dios, la imagen de Dios se

desfiguró en ellos y quedaron sujetos a la muerte. Sus descendientes participan de esta naturaleza degradada y de sus consecuencias.

### ***EL GRAN CONFLICTO:***

La humanidad entera se encuentra envuelta en un conflicto de proporciones extraordinarias entre Cristo y Satanás respecto del carácter de Dios, su ley y su soberanía sobre el universo.

### ***LA VIDA, MUERTE Y RESURRECCIÓN DE CRISTO:***

Mediante la vida de Cristo, de perfecta obediencia a la voluntad de Dios, y sus sufrimientos, su muerte y su resurrección, Dios proveyó el único medio válido para expiar el pecado de la humanidad, de manera que los que la fe acepten esta expiación puedan tener acceso a la vida eterna.

### ***LA EXPERIENCIA DE LA SALVACIÓN:***

Con amor y misericordia infinitos Dios hizo que Cristo, que no conoció pecado, fuera hecho pecado por nosotros, para que nosotros pudiésemos ser hechos justicia de Dios en él. Por la fe, por medio de Cristo somos justificados, adoptados como hijos e hijas de Dios y librados del señorío del pecado.

### ***EL CRECIMIENTO EN CRISTO:***

La victoria de Jesús sobre las fuerzas del mal nos da la victoria sobre las fuerzas malignas, y nos permite andar con él en paz, gozo y la certeza de su amor. En esta nueva libertad en Jesús, somos invitados a desarrollarnos en semejanza a su carácter, en comunión diaria con él.

### ***LA IGLESIA:***

La iglesia es la comunidad de creyentes que confiesa que Jesucristo es el Señor y Salvador. La iglesia deriva su autoridad de Cristo, que es el Verbo encarnado, y de las Escrituras, que son la Palabra escrita.

### ***EL REMANENTE Y SU MISIÓN:***

La iglesia universal está compuesta por todos los que creen verdaderamente en Cristo, pero en los últimos días, una época de apostasía generalizada, se ha llamado a un remanente para que guarde los mandamientos de Dios y la fe de Jesús.

### ***LA UNIDAD DEL CUERPO DE CRISTO:***

La iglesia es un cuerpo constituido por muchos miembros que proceden de toda nación, raza, lengua y pueblo. Todos somos iguales en Cristo.

### ***EL BAUTISMO:***

Por medio del bautismo confesamos nuestra fe en la muerte y resurrección de Jesucristo, y damos testimonio de nuestra muerte al pecado y de nuestro propósito de andar en novedad de vida.

### ***LA CENA DEL SEÑOR:***

La Cena del Señor es una participación en los emblemas del cuerpo y de la sangre de Jesús como expresión de fe en él, nuestro Señor y Salvador. Todos los creyentes cristianos pueden participar del servicio de comunión.

### ***LOS DONES Y MINISTERIOS ESPIRITUALES:***

Dios concede a todos los miembros de su iglesia en todas las edades dones espirituales para que cada miembro los emplee en amante ministerio por el bien común de la iglesia y de la humanidad.

### ***EL DON DE PROFECÍA:***

Uno de los dones del Espíritu Santo es el de profecía. Este don es una de las características de la iglesia remanente y se manifestó en el ministerio de Elena G. de White. La Biblia es la norma por la cual tienen que ser evaluadas todas las enseñanzas y toda experiencia.

### ***LA LEY DE DIOS:***

Los grandes principios de la ley de Dios están incorporados en los Diez Mandamientos y ejemplificados en la vida de Cristo. Expresan el amor, la voluntad y el propósito de Dios con respecto a la conducta y a las relaciones humanas, y están en vigencia para todos los seres humanos de todas las épocas.

### ***EL SÁBADO:***

Después de los seis días de la creación, el Creador descansó en el séptimo día, e instituyó el sábado para todos los hombres como un monumento de la creación. El cuarto mandamiento de la inmutable Ley de Dios requiere la observancia del séptimo día como día de reposo. El sábado es la señal perpetua de Dios del pacto eterno entre él y su pueblo.

### ***LA MAYORDOMÍA:***

Somos mayordomos de Dios, a quienes él ha confiado tiempo y oportunidades, capacidades y posesiones, y las bendiciones de la tierra y sus recursos. Somos responsables ante él por su empleo adecuado.

### ***LA CONDUCTA CRISTIANA:***

Se nos invita a ser personas piadosas que piensan, sienten y obran en armonía con los principios del cielo. Para que el Espíritu vuelva a crear en nosotros el carácter de nuestro Señor, participamos solamente de lo que nos conduce a disfrutar de una vida semejante a la de Cristo.

### ***EL MATRIMONIO Y LA FAMILIA:***

El matrimonio fue establecido por Dios en el Edén, y confirmado por Jesús, para que fuera una unión para toda la vida entre un hombre y una mujer en amante compañerismo. Para el cristiano, el matrimonio es un compromiso a la vez con Dios y con su cónyuge, y este paso deberían darlo solamente personas que participan de la misma fe.

### ***EL MINISTERIO DE CRISTO EN EL SANTUARIO CELESTIAL:***

Hay un santuario en el cielo, el verdadero tabernáculo que el Señor erigió y no el hombre. En él Cristo ministra en nuestro favor, para poner a disposición de los creyentes los beneficios de su sacrificio expiatorio ofrecido una vez y para siempre en la cruz.

### ***LA SEGUNDA VENIDA DE CRISTO:***

La segunda venida de Cristo es la bienaventurada esperanza de la iglesia, la gran culminación del evangelio. El momento cuando ocurrirá este acontecimiento no ha sido revelado, y por lo tanto se nos exhorta a estar preparados en todo tiempo.

### ***LA MUERTE Y LA RESURRECCIÓN:***

La paga del pecado es muerte. La muerte constituye un estado de inconsciencia para todos los fallecidos. Cuando Cristo aparezca, los justos resucitados y los justos vivos serán glorificados y arrebatados para salir al encuentro de su Señor.

### ***EL MILENIO Y EL FIN DEL PECADO:***

El milenio es el reino de mil años de Cristo con sus santos en el cielo que se extienda entre la primera resurrección y la segunda.

### ***LA TIERRA NUEVA:***

En la tierra nueva, donde morarán los justos, Dios proporcionará un hogar eterno para los redimidos y un ambiente perfecto para la vida, el amor y el gozo sin fin, y para aprender junto a su presencia.

## ***Apéndice E – Bosquejo de un modelo de Plan Maestro de Desarrollo Espiritual***

- I. INTRODUCCIÓN AL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO ESPIRITUAL
- II. NUESTRA MISIÓN
  - A. Declaración de misión
  - B. Clarificación y explicación de nuestra declaración de misión
- III. COMUNICACIÓN DE LA MISIÓN A LOS INTEGRANTES DE LA INSTITUCIÓN
  - A. Personal docente y no docente
  - B. La comunidad
  - C. La relación del plan académico con la planificación espiritual
  - D. La planificación espiritual y las diversas entidades de la institución
  - E. El perfil ideal del egresado de nuestra institución
  - F. La relación y los desafíos entre la iglesia y la institución educativa
  - G. Indicadores espirituales y resultados deseados para nuestros estudiantes
- IV. IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO ESPIRITUAL
  - A. El modelo de análisis
  - B. Las herramientas y métodos de análisis
  - C. La tabla de análisis (donde figuran los resultados y responsabilidades)
  - D. Las necesidades de análisis contextuales específicos
  - E. La implementación específica en los departamentos de la institución
  - F. La implementación específica en la administración de la institución
  - G. La implementación específica en el salón de clases
  - H. La implementación específica en la vida en el campus
  - I. Los desafíos que se desprenden del análisis
  - J. Recomendaciones de cambios
- V. DESAFÍOS Y CAMBIOS EN EL CAMPUS
  - A. Impacto de los cambios por medio de un nuevo análisis y de la comunicación de las recomendaciones
  - B. Comunicación de la vida espiritual a las partes involucradas en el proceso
  - C. Implementación por parte del personal docente de los desafíos y cambios propuestos
  - D. Implementación por parte del personal no docente de los desafíos y cambios propuestos
  - E. Implementación por parte de la administración de los desafíos y cambios propuestos
  - F. Revisión de los indicadores de la vida espiritual y de los planes de evaluación
- VI. REEVALUACIÓN DEL PROCESO DE FORMULACIÓN DEL PLAN MAESTRO DE DESARROLLO ESPIRITUAL
  - A. Recomendaciones para la reevaluación del plan
  - B. Comunicación del impacto del plan maestro de desarrollo espiritual con las partes involucradas en el proceso
  - C. Planificación de las revisiones y actualizaciones continuas del plan

## ***Apéndice F - Muestra de estrategias para fomentar la vida espiritual en el campus***

1. Establezca blancos espirituales específicos para cada clase.
2. Asigne un trabajo final de integración en el que los estudiantes analicen de qué manera la cosmovisión cristiana ejerce un impacto su campo de estudios.
3. Ofrezca oportunidades para que el personal docente aprenda el fino arte de ser mentores espirituales.
4. Invite a que asesores creen una lista de temas espirituales que ejercen un impacto sobre el cuerpo estudiantil.
5. Lleve a cabo seminarios para el personal docente sobre cómo fomentar el desarrollo de la fe.
6. Planifique un retiro de asesores académicos que sirva de base y capacitación para que cumplan sus responsabilidades espirituales.
7. Desarrolle seminarios de orientación para nuevos docentes sobre cómo integrar la fe a la enseñanza y el aprendizaje.
8. Pida a los miembros del personal docente que lleven a cabo cultos de internado y visitas a los estudiantes en las residencias estudiantiles.
9. Establezca un programa de “adopción” de estudiantes para los miembros de la iglesia local.
10. Pida al personal docente que envíe un mensaje a sus estudiantes en el día del cumpleaños de cada uno de ellos. Consiga listas con las fechas de cumpleaños de cada uno.
11. Invite al personal docente a que abran sus hogares a los estudiantes.
12. Lleven a cabo una secuencia planificada de cultos de adoración y de internado que presente una teología cristocéntrica.
13. Investigue cuán efectivos resultan los cultos por medio de tarjetas de asistencia que le brindarán una retroalimentación instantánea.
14. Involucre a los estudiantes y al personal docente en la formulación del plan maestro de desarrollo espiritual.
15. Forme grupos pequeños de adoración y oración en las residencias estudiantiles.
16. Desarrolle una red electrónica espiritual donde reciban comentarios y se respondan preguntas.
17. Instituya días de servicio a la comunidad.
18. Integre el servicio comunitario al plan de estudios de educación general.
19. Desarrolle una estrategia que le permita tener una conversación con cada uno de sus estudiantes sobre la vida espiritual. Que no sea solo: “Cuéntame cómo te está yendo en tus clases”, sino: “Cuéntame cómo está tu vida espiritual”. Analice estos niveles de conversación antes de dar inicio a esta actividad.
20. Analice la importancia de la aceptación. Aplique los principios a aquellos que aún no poseen una orientación espiritual determinada.
21. Desarrolle grupos de énfasis espiritual que sean formados según las experiencias de vida.
22. Invite a los estudiantes para que participen en una comida de oración.
23. Prepare a los estudiantes para que sean capellanes.
24. Haga que estudiantes que cursan las carreras no teológicas participen en la Escuela Sabática y en las actividades de la iglesia.
25. Lleve a cabo reuniones de evangelización conducidas por los estudiantes.
26. Haga que los estudiantes presenten programas en los cultos de los internados y de los viernes de noche.
27. Realice reuniones con regularidad con el personal docente y no docente que no pertenece a la Iglesia Adventista, ya sean empleados de tiempo completo o contratados, para explicarles cuál es la misión espiritual de la institución.
28. Lleve a cabo reuniones con el personal no docente para explicarles cuáles son las oportunidades espirituales de los jefes de trabajo, los empleados de las industrias de la institución, etc.
29. Involucre a los estudiantes a la hora de establecer los reglamentos de los cultos de internado.

30. Anime al personal docente a que asista a los cultos del internado (esto podría contribuir a una disminución de la hostilidad que sientan los estudiantes que son obligados a asistir a esas reuniones).
31. Pida a los administradores que planifiquen pasar dos horas por semana en contacto directo con los estudiantes (ya sea visitándolos, comiendo con ellos, en grupos pequeños, etc.).
32. Solicite al personal docente que ayude a los estudiantes al momento de mudarse a las residencias estudiantiles.
33. Anime al personal docente a que coma en el comedor estudiantil con los estudiantes.
34. Invite a las iglesias locales a que preparen almuerzos de camaradería para los estudiantes.
35. Garantice que las clases de religión sean de inspiración espiritual y que también ofrezcan contenidos religiosos.
36. Cree una sesión de lluvia de ideas por correo electrónico sobre las cosas que se están haciendo en su clase que ejercen un impacto sobre las vidas espirituales de los estudiantes.
37. Pida a los editores del periódico estudiantil que realicen coberturas de las actividades espirituales de la institución.
38. Haga uso de la estación de radio institucional como elemento de la vida espiritual en el campus.
39. Escriba cartas de presentación de los estudiantes a punto de egresar dirigidas a los pastores de las congregaciones locales.
40. Desarrolle la capacidad de resiliencia de los estudiantes que se trasladan de la iglesia de la institución a la comunidad de la iglesia local. ¿De qué manera hay que enfrentar la nueva vida en una iglesia más pequeña? ¿De qué manera los miembros de iglesia lo aceptan e involucran?
41. Organice y desarrolle un seminario sobre cómo enfrentar diversos desafíos que podrían presentarse en la iglesia local.
42. Lleve a cabo un seminario para los ex alumnos recientes sobre cómo enfrentar los desafíos del mundo secular.
43. ¿De qué manera verán las personas seculares su cosmovisión una vez que se gradúen? Lleve a cabo un seminario sobre cómo enfrentar las diversas perspectivas del mundo secular.
44. Anime a los estudiantes a que participen en la iglesia local mientras aún son estudiantes, a que colaboren en la Escuela Sabática, en los departamentos de niños, etc.
45. Establezca un contacto con regularidad entre los estudiantes de su institución y los estudiantes adventistas que asisten a instituciones no adventistas.
46. Lleve a cabo seminarios para ex alumnos sobre el tema de cómo integrar la fe al lugar de trabajo.
47. Instruya a los estudiantes para que aprendan cómo participar en las iglesias locales una vez que abandonen la institución.
48. Cree un plan de estudios específico para los estudiantes del último año sobre la manera en que los cristianos pueden interactuar con éxito en las instituciones seculares.
49. Invite a los estudiantes para que testifiquen sobre la manera en que han sido bendecidos al servir a los demás.
50. Planifique cultos por departamento que hagan énfasis en la manera en que los valores espirituales pueden ser puestos en práctica en el trabajo que realiza este departamento determinado.

## ***Apéndice G – Muestra de métodos de evaluación***

**Análisis asistido por métodos informáticos** — La evaluación por métodos informáticos se está volviendo una opción cada vez más importante para la evaluación de las actividades institucionales. Los individuos pueden sentarse frente a una computadora mientras se les presentan preguntas de manera interactiva (es decir, las evaluaciones son adaptadas al nivel de cada uno a medida que se responden las preguntas formuladas). Las preguntas de la encuesta pueden entonces ser colocadas en los sitios web de la institución y de esa manera pueden ser compiladas en forma instantánea a medida que crecen las muestras de datos. La evaluación por métodos informáticos también permiten analizar el verdadero nivel de competencia de un estudiante y sus actitudes corrientes de la manera más eficiente y con la mejor relación de costo-beneficio.

**Bitácora** — Los estudiantes dejan registrado cuánto tiempo dedican en una semana o en otro período de tiempo a las actividades devocionales, a los proyectos de servicio o a otras actividades. Cuando dejan registrado el momento de la actividad, también pueden llevar a cabo una evaluación del marco espacial y temporal de la actividad o de los beneficios que recibieron al realizarla. Si bien esta información le brinda al colegio superior o a la universidad una mejor comprensión de cuáles son las actividades y bajo qué circunstancias se producen los mayores beneficios para los estudiantes, los alumnos mismos estarán aprendiendo lo mismo a partir de la práctica propia de las instancias mencionadas.

**Carpeta de trabajos** — La carpeta de trabajos es un instrumento de evaluación desarrollado de manera local cuyo uso está en franco crecimiento. Consiste en una compilación del trabajo de un individuo a lo largo de un período de tiempo. Las carpetas de trabajos son ideales para evaluar la progresión en un área de aprendizaje desde el comienzo del estudio hasta completar un determinado programa. Por ejemplo, si un estudiante comienza a estudiar la carrera de inglés el primer año, la carpeta de trabajos es controlada por el personal docente del departamento todos los años y, en el cuarto año, antes de la graduación, se le pide al estudiante que seleccione obras de esta carpeta de trabajos y que reflexione en ellas. Entre los elementos que pueden estar incluidos en esa carpeta se encuentran los cuentos escritos, los proyectos de arte, los ensayos, y similares. Se acostumbra a que las instituciones educativas ofrezcan pautas para la compilación de la carpeta de trabajos que sean específicas a su propósito de evaluación posterior. Este método de evaluación podría ser adaptado de manera creativa para mostrar un compromiso y una comprensión más profunda con los principios cristianos de una institución.

**Clasificación de objetivos** — Se les da a los estudiantes una lista de objetivos posibles en la vida, algunos de los cuales son altruistas y otros en cambio son egoístas. Se les pide que clasifiquen estos objetivos según la manera en los valoren como objetivos de vida. Opcional: Se les pide a continuación que clasifiquen estos objetivos de la manera que crean que podrán estimarlos hacia el final de sus vidas.

**Continuo** — Esta práctica de medición presenta dos elecciones o puntos de vista opuestos. Los que responden a este estudio escogen el lugar dentro del continuo (entre las elecciones opuestas) que expresan sus ideas personales de manera más estrecha. Este método comparte una amplia gama de respuestas sobre diversos temas. El ejercicio de continuo abre la posibilidad de muchas gradaciones de elección entre dos extremos determinados. Este enfoque estimula el pensamiento creativo, una cualidad que según la investigación realizada en *Valuegenesis*, a menudo está ausente en el proceso de maduración de la fe.

**Curso de integración** — El curso de integración es un curso o seminario interdisciplinario que requiere que los estudiantes hagan uso de conocimientos procesados a lo largo de sus estudiantes e integren esa información, a menudo extraída de varias disciplinas, por medio del uso de las habilidades acumuladas y a través de los ojos del compromiso personal durante el curso de la experiencia en la institución. El curso de integración no es un medio de evaluación en sí mismo; en su lugar, es más bien una instancia en la que los resultados de los estudiantes con analizadas por medio de la observación de las habilidades y actitudes demostradas en la clase. El curso permite la



disponibilidad y el acceso a diversas muestras del trabajo de los estudiantes, la observación de habilidades de pensamiento crítico, y la evaluación de la experiencia de la institución hacia la culminación del curso de estudio y la experiencia de la vida religiosa en el campus.

**Diarios de doble entrada** — Se les pide a los estudiantes de una clase de religión que lleven un diario sobre las lecturas asignadas de la Biblia. Realizan entonces dos entradas en el diario. En la primera de ellas, tienen que destacar las ideas de las lecturas que les resultaron más significativas. En la segunda, tienen que explicar cuál es la significación personal que hallan en el pasaje elegido.

**Dilemas éticos o morales** — Se les da a los estudiantes un dilema moral o ético y se les pide que lo resuelvan, explicando el razonamiento detrás de su respuesta. Sus respuestas expresadas por escrito pueden ser leídas con el propósito de determinar la madurez y la base de su razonamiento ético.

**Ejercicios de clasificación** — En este tipo de ejercicios se presentan tres o más opciones posibles para que los participantes los reacomoden en su orden de preferencia o prioridad (por ejemplo, desde el mejor al peor, o del más importante al menos importante). El ejercicio de clasificación contribuye a que los participantes consideren diferentes opciones y les permite que compartan cuáles son sus elecciones personales.

**Ejercicios de escucha activa** — Este método de análisis a menudo se lleva a cabo por medio de la reacción a una declaración o párrafo al cual cada persona de un grupo de tres responde de manera individual mientras los demás lo escuchan. El que responde en forma individual es llamado la persona focal. Esta es una actividad que resulta efectiva en especial cuando se utilizan los grupos focales para dejar en claro determinados temas, valores o actitudes. Las declaraciones controvertidas brindan el contenido al que tienen que responder los participantes. Por ejemplo, se podría leer una declaración que indica una manera controvertida en la cual se deberían llevar a cabo los cultos de adoración. Las respuestas ayudan a que el líder determine las actitudes y direcciones para producir entonces los cambios necesarios.

**Encuestas** — (desarrolladas en forma local y estandarizadas a nivel nacional). Las encuestas son series de evaluaciones administradas en forma intermitente durante el desarrollo educacional propio que permiten evaluar los resultados y que constituyen el instrumento más ampliamente utilizado de todas las herramientas de evaluación. Las encuestas están compuestas en su mayoría por puntos de elección múltiple, pero también pueden incluir preguntas de final abierto. Las encuestas pueden ser administradas a una determinada población o a muestras de poblaciones con el objetivo de obtener estimaciones generalizables de conducta.

**Evaluaciones estandarizadas** — Las evaluaciones estandarizadas están compuestas por un grupo de declaraciones de objetivos y poseen resultados específicos que han sido estandarizados en grupos con características específicas. Las evaluaciones estandarizadas pueden ser administradas a cualquier número de individuos en el mismo marco y bajo las mismas condiciones. Es importante tener en cuenta que algunas evaluaciones están diseñadas específicamente para brindar información sobre los grupos, antes que los individuos, que es una manera en la que las instituciones pueden hacer generalizaciones amplias sobre sus estudiantes (por ejemplo, los denominados en inglés *The College Outcome Survey*, o *Valuegenesis: College and University Form*).

**Grupos focales** — Esta es una forma extendida del método de evaluación por medio de entrevistas. Grupos representativos de estudiantes, miembros del personal docente, padres, ex alumnos, y otras personas significativas para que dediquen una o dos horas a un proceso extenso de entrevistas. Las entrevistas incluyen preocupaciones particulares o temas que a la persona le gustaría dejar en claro. Las respuestas son transcritas y más tarde son analizadas según su contenido y respuesta. Se clarifican e identifican la percepción de las actitudes y compromisos de cada uno de los grupos. Los líderes de los grupos focales, en consulta con observadores o revisores imparciales sacan conclusiones. Este método es útil especialmente a la hora de concentrarse en indicadores (resultados) específicos del plan maestro de desarrollo espiritual.

**Semblanzas autobiográficas específicas** — Los estudiantes escriben sobre un tema asignado que esté relacionado con sus experiencias religiosas o espirituales. Los docentes pueden entonces leer estas semblanzas autobiográficas para hallar puntos en común y enterarse de qué es lo que promueve la mayor conciencia y el crecimiento espiritual de sus estudiantes.

**Votación sobre valores** — Los ejercicios de votación consisten en una serie de declaraciones o preguntas a las cuales responden los participantes al mostrarse de acuerdo o en desacuerdo con cada una de las declaraciones o preguntas. La votación permite que cada uno de los participantes tenga la oportunidad, sin pronunciar palabra, de asumir una posición y de tomar en cuenta las respuestas dadas por el resto del grupo. Aunque la votación de valores resulta útil en una amplia gama de situaciones, por lo general suele ser utilizada como un ejercicio temprano, es decir, como una manera rápida de hacer que los individuos comiencen a pensar sobre las diversas dimensiones de uno o varios temas. La votación implica que usted dé cuál es la reacción de lo que piensa, y a menudo le sigue el compromiso.

## *Apéndice H – Cuadro de acciones de planificación espiritual*

<b>RESULTADO</b>	<b>MÉTODO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>INSTANCIA</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>INFORMACIÓN DE REPORTE</b>
<b>Reconocimiento de la necesidad de crecimiento cristiano y deseo de alcanzarlo</b>	Entrevista	Director de evaluación o director de departamento	A los estudiantes ingresantes y a los que están por graduarse	\$ ?	Se reporta al rector o presidente de la institución, o equipo de planificación espiritual
	Diario	Director de educación general	A los alumnos del último año	\$ ?	Se reporta al director de educación general o al equipo de evaluación
<b>Vida saludable, que incluye la abstinencia del alcohol, el tabaco y las drogas</b>	Encuesta anónima	Director de evaluación	Al final del segundo año	\$ ?	Se reporta al rector o presidente de la institución, o al responsable de bienestar estudiantil
	Comparación semestral de registros clínicos significativos en el campus	Profesionales médicos	Cada semestre, cuatrimestre o trimestre	\$ ?	Se reporta al vicerrector de bienestar estudiantil y al equipo de planificación de la vida espiritual
	Entrevistas de revisión médica	Profesionales médicos	Variable	\$ ?	Se reporta al rector o presidente de la institución, o al equipo de evaluación
<b>Comprensión de las enseñanzas bíblicas</b>	Examen de doctrinas	Director del departamento de religión o decano de teología	Al final del segundo año	\$ ?	Se reporta a la comisión de educación general
	Encuesta sobre cosmovisiones y creencias	Director de evaluación	A los alumnos ingresantes	\$ ?	Se reporta al rector o presidente de la institución, o al equipo de evaluación
<b>Compromiso con la Iglesia Adventista</b>	Encuesta a los ex alumnos	Director de evaluación	Después de por lo menos tres años, hasta los diez años después de la graduación	\$ ?	Se reporta al rector o presidente de la institución, o al equipo de evaluación
	Entrevista	Capellán	Un año antes de terminar los estudios	\$ ?	Se reporta al rector o presidente de la institución, y al vicerrector de bienestar

					estudiantil
<b>Valoración de la vocación personal como un llamado de servicio a Dios</b>	Curso de integración de conocimientos	Docentes	Al final del programa de estudios	\$ ?	Se reporta a los directores de departamentos
	Entrevista de salida	Directores de los departamentos	En el último año de estudios	\$ ?	Se reporta al rector o presidente de la institución, o al equipo de evaluación
	Carpeta de trabajos	Directores de los departamentos	En el último año de estudios	\$ ?	Se reporta al rector o presidente de la institución, o al equipo de evaluación