

La Administración: ¿Es el nexo que falta para la Integración de la Fe y la Enseñanza?

Resultados de una encuesta global sobre este tema realizada en colegios secundarios adventistas

Paul S. Brantley

La existencia de los colegios adventistas tiene un propósito muy singular: restaurar el ideal de Dios en cada estudiante, por lo tanto es de suprema importancia para una institución educativa centrada en Cristo, fomentar una vida de fe en cada alumno.

Los profesores adventistas tienen mucho interés en la integración de la fe y la enseñanza. Esto quedó demostrado en las respuestas que Beverly Rumble³⁸ recibió de su encuesta sobre los hábitos de lectura de los educadores adventistas. Los lectores de la Revista de Educación Adventista, -de acuerdo con esta investigación- elijen "integración de fe y enseñanza" como uno de sus temas favoritos. El secularismo de nuestra época ha hecho que los educadores adventistas de todos los niveles se esfuercen por encontrar maneras de presentar a Cristo a sus alumnos.

Sin embargo, brilla por su ausencia en la mayoría de las conversaciones sobre integración de fe y enseñanza (IFE) el papel que le corresponde a la administración en todo esto. El apoyo que los administradores de escuelas y colegios den a IFE no es una garantía para su éxito, pero si *falta ese apoyo* el fracaso es casi seguro.

El jefe máximo, más que cualquier otro individuo, es responsable y es a la vez el

que tiene que responder por la actuación del colegio. Es muy raro que la institución se alce más arriba que el calibre de sus administradores. Este concepto es tan cierto hoy como lo fue hace miles de años durante el reinado de los reyes de Israel. ¿Por qué tiene que ser así? Existen tres razones por las cuales el compromiso administrativo es fundamental para la integración de la fe o para cualquier cambio escolar de importancia.

Los administradores como porta-estandartes

En primer lugar, cada colegio tiene una cultura o atmósfera única con muchos nexos, sistemas y estructuras de compensación. En las investigaciones realizadas en las dos últimas décadas, ha quedado demostrado que la eficiencia de los colegios tiene mucho que ver con la manera en que los líderes forman una atmósfera de expectativas, orden y logros. Además, estas investigaciones revelan que los colegios de éxito son aquellos que se concentran en la manera que actúan los alumnos, y que tienen claro su sentido de misión.

Esta misión es visible tanto en los documentos escritos por la institución como en las normas o creencias no escritas. El administrador es el porta-estandarte y es quien desarrolla en toda la

**Brilla por su ausencia en la
mayoría de las
conversaciones sobre
integración de fe y
enseñanza el papel que le
corresponde a la
administración.**

establecer una cultura para la reforma que abarque la idea de enseñanza centrada en la fe; (2) dar la oportunidad para que el personal reciba la preparación adecuada a fin de llevar a cabo la reforma; y (3) conseguir recursos necesarios para implementar los cambios que la organización necesita.

Una investigación global de Fe y Aprendizaje

¿Hasta qué punto es fundamental el papel del administrador en la ayuda que recibe la escuela para implementar una fe distintiva? A fin de ahondar en esta pregunta, fueron elegidas al azar en el *Seventh-day Adventist Yearbook 375* escuelas secundarias adventistas para que participaran en una investigación realizada por e-mail. La intención era averiguar hasta qué punto elementos tales como el

organización una cultura para el cambio y promueve un sentido de misión.

El administrador como educador

En segundo lugar, el colegio es, en cierto sentido, la sala de clases del jefe principal.

Las escuelas y colegios son ejemplos fundamentales de organizaciones de aprendizaje. A fin de que los miembros del personal y educadores implementen cualquier reforma en el campus, deben primero recibir la preparación necesaria para poder realizar este cambio. Sólo el administrador principal es el que puede fijar la agenda para el aprendizaje y el cambio dentro de la organización. Es él quien elige el curriculum para la organización educativa y distribuye el tiempo que se dedicará a la preparación y desarrollo del personal. Uno de los elementos más preciosos que posee una institución educativa es *el tiempo*. Se necesita tiempo para aprender y para cambiar, y son sólo los administradores los que pueden calendarizar el tiempo para que los miembros del personal aprendan nuevas formas. Además, es el administrador el que puede invitar a especialistas para que ayuden al personal a prepararse para la reforma en una manera que nadie más puede hacer.

El administrador como proveedor de recursos

Finalmente, es el administrador quien asigna los recursos y energía básicos para

el colegio. Aún los miembros del personal que están más motivados encontrarán que los cambios en el colegio son muy difíciles a menos que sean apoyados por recursos apropiados. El administrador puede proporcionar esos recursos. Además de los materiales escolares, otros recursos fundamentales para la reforma escolar podría incluir premios financieros u otro tipo de premios que anime a los miembros del personal a realizar las deseadas mejoras.

No hay otra persona que pueda promover esta vida de fe mejor que el líder escolar, porque se encuentra en una posición destacada para ayudar (1) a

Cuadro 1

“Este año, nuestra administración fue capaz de inspirar IFE (Integración de fe y enseñanza) en todo nuestro colegio”.

Respuesta	Porcentaje de profesores que concordaron
Decididamente de acuerdo	12%
De acuerdo	29
Inseguro	20
No estoy de acuerdo	23
Decididamente en contra	16

Fuente: Estudio mundial de 451 profesores de colegios secundarios adventistas

liderazgo de un colegio afectaba la integración de la fe y el aprendizaje en las escuelas y salas de clases.

Procedimientos. Los investigadores entrevistaron a cada director de educación de cada una de las divisiones durante la Reunión Cumbre de Educación de la Asociación General en 1996, a fin de identificar áreas potenciales para el análisis. Luego de haber recibido la aprobación de los directores, los investigadores eligieron a dos profesores por colegio, y para fines de comparación se utilizó un número determinado de profesores en las asignaturas de idioma, historia, ciencias, Biblia y matemáticas.

El instrumento de investigación fue traducido al castellano, francés y portugués. Estos idiomas atendían las necesidades idiomáticas de prácticamente cada uno de los grupos participantes. El instrumento de investigación fue analizado para comprobar su validez y enviado a la oficina de cada uno de los colegios junto con una carta del director de educación de la Asociación General. Los administradores de cada uno de los colegios distribuyeron entre los profesores elegidos el instrumento de investigación sellado. Luego de completar el cuestionario confidencial, los profesores lo enviaron directamente a nuestra oficina de investigación en la Universidad de

Andrews. Más del 60 por ciento de los profesores, en unos 60 países de todo el mundo, respondieron con una rapidez sorprendente.

Las respuestas. Casi todos los 451 profesores que completaron el cuestionario eran adventistas (99%) Dos tercios de los cuales eran hombres, y casi todos jóvenes (sólo uno en seis era mayor de 50 años).

Más de la mitad habían asistido a escuelas secundarias (56%) y a colegios superiores (62%) adventistas. Exactamente un tercio de los profesores de enseñanza secundaria tenían algunos estudios de post grado realizados en universidades adventistas; un tercio habían estudiados en colegios no adventistas, y un tercio no tenían estudios de posgrado. Una gran mayoría eran miembros bautizados por más de 10 años. La mitad habían estado enseñando en la actual escuela por los últimos cinco años o menos. Esto sugiere que el movimiento de profesores es un problema a nivel del campo mundial.

Preguntas en la investigación. Volviendo a las tres condiciones previas para la reforma: cultura para el cambio, preparación, y recursos, preguntamos lo siguiente acerca de la integración de la fe y la enseñanza en escuelas adventistas en el mundo:

- ¿Hasta qué punto preparan los

administradores el ambiente para el cambio y la reforma de IFE?

- ¿Hasta qué punto los administradores proveen las oportunidades para que los miembros de la facultad y el personal sean expertos e intencionales en IFE?

- ¿Hasta qué punto proveyeron los administradores los recursos necesarios para implementar la IFE?

Resultados

Casi todos los profesores (95 por ciento) dijeron que deseaban implementar la fe y la enseñanza, y el 93 por ciento indicó tener “planes definidos” para hacerlo durante el próximo año escolar. Menos de un profesor en 10 cuestionó en cualquier forma el concepto IFE.

El administrador y el ambiente escolar. A los que respondieron se les preguntó si estaban o no de acuerdo con la siguiente declaración: “La administración de nuestro colegio fue capaz de inspirar la IFE en todo el colegio”. Cuarenta y un por ciento concordaron, pero el resto estuvo en desacuerdo o no estaban seguros (Ver cuadro 1). Sólo el 12 por ciento de los que respondieron el cuestionario afirmaron enfáticamente que los miembros del personal trabajaban en estrecha colaboración para que la IFE tuviera gran éxito. En la pregunta de qué era lo que les dificultaba la implementación de fe y enseñanza, el 23 por ciento citó el poco apoyo de la administración como la causa, y el 14 por ciento dijo “nuestro colegio no promueve la IFE”.

El perfil resultante reveló que los administradores de los colegios secundarios adventistas no promueven ni obstruyen activamente la IFE. A pesar de que fueron pocos los profesores que le dieron un enfático puntaje negativo a los administradores, quedó claro que IFE no está a la cabeza en las prioridades de la agenda administrativa— resultado apoyado a medida que uno examina otras pre condiciones de la reforma escolar.

Preparación para la IFE. Se pidió a los encuestados que clasificaran 15 problemas que hacían difícil implementar la IFE. El cuadro 2 indica cuatro áreas que los profesores ven como muy problemáticas y cuatro que no se consideran como obstáculos serios. Parece notable que el área citada como *menos* problemática (siete por ciento) fuera el desacuerdo filosófico con el concepto IFE. Además sólo unos pocos profesores vieron la falta de interés de parte de los alumnos o la falta de comprensión del

Cuadro 2

“No es siempre fácil enseñar un currículum distintivamente adventista. ¿Cuáles son los mayores problemas que dificultan integrar la fe en su enseñanza? Marque todos los que se apliquen.”

Respuesta	Porcentaje de profesores que concordaron
<i>Mayores problemas</i>	
Los profesores necesitan mayor preparación en IFE	67%
Falta de buenos materiales de enseñanza de IFE	63
Los libros de texto no apoyan IFE	53
Falta de materiales de referencia bibliográficos	52
<i>Problemas menores</i>	
Falta de interés de los alumnos en IFE	17%
Nuestro colegio no promueve IFE	14
IFE es difícil en mi área de enseñanza	10
IFE tiene problemas filosóficos	7

Fuente: Estudio mundial de 451 profesores de colegios secundarios adventistas

En las investigaciones realizadas en las dos últimas décadas, ha quedado demostrado que la eficiencia de los colegios tiene mucho que ver con la manera en que los líderes forman una atmósfera de expectativas, orden y logros.

concepto como un problema. Sin embargo, el problema citado como el mayor causante de las dificultades para IFE fue la falta de preparación de los profesores (67 por ciento).

Estos resultados deberían ser un claro llamado a los administradores adventistas para que reaccionen. Menos de uno en cinco profesores informaron haber asistido a cualquier tipo de seminario relacionado con IFE. Y los tipos de

seminarios que asistieron fueron un problema. ¿Sería que se pasaba mucho tiempo en especulaciones filosóficas y poco en la implementación? Sólo uno en nueve de los encuestados dijeron haberse reunido en grupos de profesores donde se compartieron ideas concretas de la manera de implementar la IFE.

El seguimiento y tutoría son fundamentales para una implementación exitosa. Menos del cinco por ciento de los

encuestados informaron haber tenido a alguien para ayudarlos compartiendo ideas sobre la IFE.

Las compañías de negocios e industrias invierten grandes cantidades de dinero en la preparación de sus trabajadores porque reconocen que existe una conexión directa entre preparación y productividad. La preparación debería tener un alto perfil en la educación adventista, si es que se desea que la reforma sea una realidad.

Cuadro 3

¿Cuáles son los recursos que considera útiles en la integración de la fe y la enseñanza en su sala de clases?

Recursos	Definidamente útil o útil	Algo útil	Poco uso o inútil
Libros de texto suplementarios/guías	65%	33%	2%
Planes de clase modelo	60	36	4
Talleres y entrenamiento	59	36	5
Intercambio de ideas con colegas	57	40	3
Seminarios IFE/GC/División	53	40	7
Indíces para ubicar buenos materiales IFE	46	45	9
Revista de Educación Adventista	40	50	10

Fuente: Estudio mundial de 451 profesores de colegios secundarios adventistas

Enfatizamos nuevamente que el papel del administrador es fundamental.

Recursos. Toda profesión necesita de recursos y herramientas y la enseñanza no es la excepción. A pesar de esto los educadores muchas veces reciben los recursos más rudimentarios. Los profesores consideraron a los recursos y a la preparación como el mayor problema, aún más que al apoyo para implementar la IFE. Por mayoría abrumadora (90-98 por ciento) los encuestados indicaron que les sería muy útil tener una variedad de materiales curriculares específicos para integrar fe y enseñanza.

Sólo una minoría de profesores adventistas encuestados dijeron poseer cualquier tipo de materiales que les ayudaban para integrar la fe en la enseñanza en su especialidad (que va desde el 2 por ciento—computer software con ideas para enseñar IFE, hasta el 35 por ciento—suscripción a la *Revista de Educación Adventista*). A pesar de que el 95 por ciento de los profesores dijeron tener una Biblia a disposición, sólo el 65 por ciento tenía los servicios de fotocopiadora, 59 por ciento tenían retroproyector, 49 por ciento tenían una computadora e impresora, 30 por ciento tenían Internet o E-mail, y 23 por ciento tenían acceso al World Wide Web.

En el Cuadro 3, los profesores indicaron el tipo de recursos que consideraban útiles.

Nuevamente, esto enfatiza la importancia del papel del administrador para proporcionarle estos recursos a los profesores.

Recomendaciones

La integración de la fe y la enseñanza es un tema favorito entre los educadores adventistas. Sin embargo, si la IFE debe ser algo más que retórica, los administradores de instituciones educativas adventistas tienen que ser la fuerza conductora.

Las recomendaciones que siguen a continuación surgieron del estudio realizado a nivel mundial entre educadores de colegios secundarios adventistas:

1. *Para que IFE sea intencional y tenga sentido, los administradores tienen que ponerla en el corazón de su agenda.* IFE no es algo añadido o un curso extra en el currículo. Se trata de una cultura o ambiente—un estado mental. El administrador puede influir en el ambiente de dos maneras fundamentales: (a) Promover la cooperación entre la escuela, la iglesia y el hogar. En uno de los resultados más impresionantes del estudio del Valuegenesis, el puntaje de desarrollo de la fe del alumno estaba directamente relacionado con el número de ambientes de apoyo (hogar, escuela, iglesia) experimentado por los alumnos. Más de la mitad de los alumnos con estos tres ambientes intactos tuvieron puntajes de madurez de fe elevados, comparados con sólo cinco por ciento de los estudiantes con ninguno de los ambientes intactos. El administrador puede estimular la colaboración entre el hogar, la escuela y la iglesia para que nutran la fe de los alumnos. (b) El administrador puede hacer de la IFE una parte del currículo escolar—el ethos que

penetra todo el colegio y que lo experimentan alumnos, cuerpo docente y personal por igual.

2. *Los administradores deben ver sus colegios como organizaciones de aprendizaje—así como los profesores ven sus salas de clases.* La reforma es un proceso, no un evento. Los miembros del personal docente y el personal no docente están en una variedad de niveles en el cambiante continuo, como lo ilustra el cuadro 4. Los administradores deben descubrir donde caen sus escuelas en ese continuo y luego ayudar a los profesores y empleados a hacer de la IFE un aspecto dinámico de la atmósfera escolar. Esta alimentación puede tener lugar en una variedad de formas: Análisis de la IFE durante el proceso de contratación, durante el retiro de comienzo de año, en la participación que se da en los seminarios de IFE, en los cultos de dedicación de la iglesia, en las reuniones del personal, en los planes individualizados para el desarrollo del personal, grupos de apoyo IFE, etc. La preparación es un proceso continuo que debe incluir un seguimiento para mayor beneficio.

Para que la integración de la fe y la enseñanza se transforme en una realidad en los colegios adventistas, los profesores necesitan ayuda. Aunque la actitud de los profesores es una pre condición de mucha importancia para integrar la fe y la enseñanza, ellos necesitan recursos y compromiso de parte de sus administradores para asegurarse de que están empleando los métodos más efectivos en la comunicación de la fe. ☞

Cuadro 4

Para detectar el nivel de conocimiento del personal docente y la implementación de fe y enseñanza.

Niveles de implementación de IFE

- No utiliza: poco conocimiento de IFE
- Orientación: le gustaría aprender más acerca de IFE
- Preparación: hace planes para implementar IFE
- Uso irregular: esfuerzos superficiales por IFE
- Uso rutinario: el profesor se basa en formas tradicionales de IFE
- Redefinición del uso: creativo, aborda IFE basado en el alumno
- Uso dinámico: IFE se ha transformado en un asunto de colaboración institucional

El Dr. Paul S. Brantley es profesor de Educación en la Universidad de Andrews, en Berrien Springs, Michigan, EEUU.

**Beverly J. Rumble, "What Makes Educators Read?" ¿Qué hace que los educadores lean? Tesis presentada para el grado de Magister, Universidad de Maryland, 1992.*

Fuente: Raquel Korniejczuk y Paul Brantley, Journal of Adventist Education (Diciembre 1993/enero 1994), p. 11.