

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE CIENCIAS EMPRESARIALES



Una Institución Adventista

MODELO DE GESTIÓN DE LA EXCELENCIA PARA LOS COLEGIOS
DE LA ASOCIACIÓN PERUANA CENTRAL ESTE

Tesis

Presentada para optar el grado académico de doctor en Administración
con mención en Administración de Negocios

Por

Tito Goicochea Malaver

Lima, Perú

Octubre de 2017

Ficha catalográfica elaborada por el Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI) de la UPeU

TA Goicochea Malaver, Tito
4 Modelo de gestión de la excelencia para los colegios de la Asociación Peruana
G58 Central Este / Autor: Tito Goicochea Malaver; Asesor: Dr. Ramos Alfonso Paredes
2017 Aguirre, 2017.
181 hojas: figuras, tablas.

Tesis (Doctorado), Universidad Peruana Unión. Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales. Escuela de Posgrado, 2017.
Incluye referencias y resumen.
Campo del conocimiento: Administración.

1. Modelo de gestión. 2. Gestión de la calidad. 3. Gestión de la excelencia.

*Modelo de gestión de la calidad educativa para los colegios
adventistas de la Asociación Peruana Central Este*

TESIS

Presentada para optar el Grado Académico de Doctor en Administración de
Negocios

JURADO DE SUSTENTACIÓN

Dr. Edwin Octavio Cisneros Gonzalez
Presidente

Dr. Salomón Vásquez Villanueva
Secretario

Dr. Ramos Alfonso Paredes Aguirre
Asesor

Dr. Leonardo Blas Rojas Atanacio
Vocal

Dr. Santos Valerio Príncipe Anticona
Vocal

Lima, 18 de octubre de 2017

DGI – 13 ACUERDO DE ENTENDIMIENTO⁵ ENTRE EL AUTOR Y LA UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

ACUERDO DE ENTENDIMIENTO ENTRE EL AUTOR Y LA UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

Este acuerdo se establece entre el autor y la Universidad Peruana Unión y se registra el 18 de octubre 2017.

Conste por el presente documento el Acuerdo de Entendimiento entre **TITO GOICOCHEA MALAVER**, identificado con DNI N° 27075301, nacionalidad: Peruana, domiciliado en Mz. C Lote 22 Dpto 401 Urbanización La Alameda I Etapa Ñaña, Lurigancho - Lima, Perú a quien en adelante se le denominará EL AUTOR; y de la otra parte UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN, con R.U.C. N° 20138122256, con domicilio legal en Villa Unión-Ñaña, altura del Km. 19 de la Carretera Central, distrito de Lurigancho-Chosica, provincia y departamento de Lima, a quien en adelante se le denominará LA UNIVERSIDAD, representada por su Rectora Dra. Teodosia Maximina Contreras Castro, identificada con D.N.I. N° 10168821, quien señala el mismo domicilio de su representada, facultada según nombramiento y poder otorgados en sesión ordinaria de la Asamblea Universitaria del 18 de octubre del 2017.

Yo EL AUTOR, reconozco haber leído y comprendido los términos de licencia que acompañan a este documento y forman parte del mismo y estoy de acuerdo en aceptar las condiciones en ellos expuestos:

- **Parte 1.** Términos de la licencia otorgada a LA UNIVERSIDAD para la publicación de las obras, tesis y/o artículos en el Repositorio Institucional.
- **Parte 2.** Términos de licencia Creative Commons para publicación de obras, tesis y/o artículos en el Repositorio Institucional de LA UNIVERSIDAD.

Además, en la condición de autor de la obra, es de mi competencia:

- Estar en contacto con la dirección del Repositorio Institucional de LA UNIVERSIDAD en lo referente al contenido y asuntos informáticos.
- Proporcionar la información necesaria para crear y mantener las colecciones.
- Aceptar colaborar en lo referente a su situación, según lo requiera el CRAI de LA UNIVERSIDAD.



TITO GOICOCHEA MALAVER

e-mail: *tito.goicochea.malaver@gmail.com*

LA UNIVERSIDAD

⁵ El presente documento tiene su aparo legal en el Decreto Legislativo N° 822, Ley sobre el Derecho de Autor, actualmente vigente en el Perú, publicado el 24 de abril de 1996, y sus normas modificatorias. Los artículos señalados de la forma "Leer el artículo", sirven únicamente como guía para el lector. Se recomienda leer todo el Decreto Legislativo

ANEXO 07 DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA DEL INFORME DE TESIS

Yo **RAMOS ALFONSO PAREDES AGUIRRE**, identificado con DNI N° 10295879, adscrito a la Facultad de Ciencias Humanas y Educación, y docente en la Unidad de Posgrado de Ciencias Empresariales de la Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que el presente informe de investigación titulado: ***“Modelo de gestión de la calidad educativa para los colegios adventistas de la Asociación Peruana Central Este”*** constituye la memoria que presenta el Maestro **TITO GOICOCHEA MALAVER** para obtener el grado académico de Doctor en Administración de Negocios, cuya tesis ha sido realizada en la Universidad Peruana Unión con mi asesoría.

Asimismo dejo constancia de que las opiniones y declaraciones en la tesis son de entera responsabilidad del autor. No comprometo a la Universidad Peruana Unión.

Para los fines pertinentes, firmo esta declaración jurada, en la ciudad de Lima, Ñaña, a los 18 días del mes de octubre de 2017.



Dr. RAMOS ALFONSO PAREDES AGUIRRE

Asesor

DEDICATORIA

Dedico esta investigación al Sistema Educativo Adventista del Perú. Soñamos con una educación adventista más adventista.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, un agradecimiento a Dios Todopoderoso, por su cuidado y su dirección constante en la elaboración de este trabajo de investigación, sin duda alguna en todo momento he visto su conducción.

En segundo lugar, mil gracias a mi esposa Ada Huamancayo y a mis hijos Jeriel y Yosef por su paciencia y comprensión.

Mi agradecimiento especial a los administradores de la Asociación Peruana Central Este por su apoyo constante en la consecución de esta etapa académica.

También mi agradecimiento especial al Dr. Alfonso Paredes, mi asesor, un maestro que me ha ido formando en cada paso.

CONTENIDO

DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTOS	vii
CONTENIDO.....	viii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT	xv
CAPÍTULO I.....	16
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	16
1. Descripción de la situación problemática.....	16
2. Formulación del problema	23
3. Propósito.....	24
4. Objetivos	24
4.1. Objetivo general	24
4.2. Objetivos específicos.....	25
5. Antecedentes de la investigación	25
CAPÍTULO II	28
MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	28
1. Fundamento bíblico-filosófico	28
2. La Iglesia Adventista del Séptimo Día, el remanente de Apocalipsis 12 al 14.....	28
3. Educación adventista y la misión de la Iglesia Adventista del Séptimo Día	30

4.	Filosofía de la Educación Adventista y la filosofía del gran conflicto	36
5.	Bases teóricas	38
5.1.	Desarrollo histórico de la calidad.....	38
5.2.	Teorías de la calidad.....	41
1.	Concepto de calidad.....	44
2.	Calidad educativa.....	45
3.	Gestión de la calidad total en educación.....	47
3.1.	Normas y modelos de Gestión de la calidad.	50
3.1.1.	Modelo de calidad de Deming o japonés	52
3.1.2.	Modelo Malcom Baldrige	52
3.1.3.	Modelo de Calidad Europeo EFQM.....	53
3.1.4.	Sistema de gestión de la calidad ISO 9000.	54
3.2.	Sistema de evaluación, acreditación y certificación de la calidad en el Perú.	55
3.3.	Asociación de Acreditación de escuelas, colegios superiores y universidades.....	63
CAPÍTULO III		65
DISEÑO DE METODOLÓGICO.....		65
1.	Delimitación espacial y temporal.....	65
2.	Tipo de investigación	66
3.	Diseño de la investigación.....	67
3.1.	Planificación.....	69
3.2.	Acción	71
3.3.	Observación.....	73
3.4.	Reflexión	74
CAPÍTULO IV		75

CONSTRUCCIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN DE LA EXCELENCIA	75
1. Modelo y formularios que nos han servido como referentes	75
2. Modelo de acreditación para instituciones de Educación Básica – SINEACE.....	75
3. Dimensiones y factores	76
3.1. Descripción de las dimensiones y factores	77
Dimensión 1: gestión estratégica.....	77
Dimensión 2: formación integral.....	78
Dimensión 3: soporte y recursos para procesos pedagógicos	79
Dimensión 4: resultados	79
Matriz de estándares.....	79
4. Modelo de la Asociación de Acreditación Adventista - AAA.....	83
5. Formulario de evaluación diagnóstica de la División Sudamericana adaptado por el Departamento de Educación de la Unión Peruana	85
6. Construcción de un nuevo modelo de gestión de la excelencia	92
6.1. Primera etapa: unificación de formularios	92
6.2. Segunda etapa: modelo de las 4Ps.....	97
6.3. Tercera etapa: modelo de los esenciales	100
Dimensión 1: propósito	105
Factor esencial 1: conocer a Dios.....	105
Factor esencial 2: la educación adventista es esencial	105
Factor Esencial 3: la educación adventista es para todos.....	106
Factor Esencial 4: educación equilibrada.....	106
Dimensión 2: plan de soporte y recursos	106

Factor esencial 5: gestión eficaz.....	107
Dimensión 3: práctica-desarrollo del carácter.....	107
Dimensión 4: producto	109
CAPÍTULO V	110
VALIDACIÓN DE CONTENIDO Y DE FIABILIDAD	110
1. Estudio de validación de contenido de los estándares.....	110
2. Validación de ajuste entre criterio de evaluación y estándar	126
3. Validación de fiabilidad.	130
CAPÍTULO VI.....	132
RESULTADOS.....	132
Introducción	132
1. Marco filosófico.....	133
1.1. Cosmovisión bíblica de la Educación Adventista.....	133
<input type="checkbox"/> Creación	133
<input type="checkbox"/> Caída	135
<input type="checkbox"/> Redención	135
<input type="checkbox"/> Re-creación	136
1.2. Elementos esenciales de la educación adventista.	138
Esencial 1: Lo esencial es clave	139
Esencial 2: La educación es esencial.....	139
Esencial 3: Una educación para todos.....	139
Esencial 4. Una educación eficiente.....	140

Esencial 5: Una educación equilibrada	140
Esencial 6: Conocer a Dios	140
Esencial 7: La Palabra Dios	141
Esencial 8: Formación del carácter	141
Esencial 9: Valor propio.....	141
Esencial 10: Cultura física.....	141
Esencial 11: Destrezas para la vida	142
Esencial 12: La agricultura.....	142
Esencial 13: Las ciencias.....	142
Esencial 14: El sano vivir.....	143
Esencial 15: Preparación de los alimentos	143
Esencial 16: La cultura de la voz	143
Esencial 17: Testimonio y servicio	144
Esencial 18: Moderación en el estudio.....	144
Esencial 19: Una gestión eficaz	144
Esencial 20: Maestros competentes y comprometidos.....	145
1.3. Filosofía de la Educación Adventista.	145
1.3.1. Propósito de la Educación Adventista.	146
1.3.2. Misión, visión, objetivos y valores de la Educación Adventista.	147
1.3.3. Perfil de egreso del estudiante de la educación básica regular adventista.....	149
1.3.4. Epistemología de la Educación Adventista	151

1.3.5. Agentes de la Educación Adventista.	153
CAPÍTULO VII.....	174
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	174
Conclusiones	174
Recomendaciones.....	175
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	177

RESUMEN

El objetivo es construir un modelo de gestión de la excelencia para los colegios de la Asociación Peruana Central Este, de acuerdo con la filosofía educativa adventista, con los criterios de autoevaluación de SINEACE, de la AAA y de la Unión Peruana Norte.

El modelo experimentó tres tipos de validación: primero, el contenido de los estándares fue validado dejando los 33 estándares entre 4 y 5, máximos puntajes; segundo, los 164 criterios de evaluación entre 3 y 4, máximos puntajes. El ajuste es positivo y los criterios se ajustan a los estándares correspondientes y confiables, para cuya confiabilidad de Cronbach; para las 4 dimensiones, los resultados fueron mayores de 0.7, indicando la fiabilidad de los instrumentos, con alta consistencia interna, demuestra su aplicabilidad en poblaciones similares.

En conclusión, se construyó un modelo de gestión de la excelencia, sobre la base de la cosmovisión bíblica y la filosofía de la educación adventista, cuya estructura tiene 4 dimensiones, 16 factores esenciales, 33 estándares y 164 criterios de evaluación.

Palabras clave: Modelo de gestión, Gestión de la calidad, Gestión de la excelencia

ABSTRACT

The objective is to build a model of excellence management for the schools of the Eastern Central Peruvian Association, in accordance with the Adventist educational philosophy, with the self-assessment criteria of SINEACE, the AAA and the Peruvian North Union.

The model underwent three types of validation: first, the content of the standards was validated, leaving the 33 standards between 4 and 5, maximum scores; second, the 164 evaluation criteria between 3 and 4, maximum scores. The adjustment is positive and the criteria are adjusted to the corresponding and reliable standards, for whose reliability Cronbach; for the 4 dimensions, the results were greater than 0.7, indicating the reliability of the instruments, with high internal consistency, demonstrating their applicability in similar populations.

In conclusion, a management model of excellence was built on the basis of the biblical worldview and the philosophy of Adventist education, whose structure has 4 dimensions, 16 essential factors, 33 standards and 164 evaluation criteria.

Keywords: Management model, Quality management, Excellent management

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1. Descripción de la situación problemática

La presente investigación surge a partir de la reflexión del investigador sobre qué modelos de autoevaluación y evaluación de la calidad podemos utilizar para diagnosticar el nivel de excelencia de los Colegios de la Asociación Peruana Central Este, que son 4 instituciones ubicadas en Lima y 1 en Huaraz. Esta disyuntiva se presenta porque al tomar un modelo de autoevaluación y evaluación de la calidad observamos que les faltan criterios que evalúen los principios de la filosofía educativa adventista.

Últimamente se están generando cambios más acelerados en todos los aspectos de la sociedad. Estos cambios se deben en gran medida a la sociedad del conocimiento, globalización, inestabilidad económica de los países, inseguridad social, pérdida de los valores, avances en las Tecnologías de la Información y del conocimiento, etc. Estos cambios que avanzan a pasos agigantados exigen a las organizaciones moverse en una competitividad constante.

El Perú no es ajeno a las exigencias de competitividad. Los últimos 10 años, consorcios económicamente poderosos se unen para invertir en la creación de instituciones educativas, de nivel básico y superior, fuertes en infraestructura, en lo académico y también en lo formativo. También se está viendo el aumento progresivo de instituciones educativas privadas formadas por empresarios u organizaciones, pero con menores servicios de infraestructura y académico.

Por otro lado, el estado desde hace unos cinco gobiernos está invirtiendo cada vez más en la Educación Pública como son: Beca 18, becas para que los profesores de inglés se especialicen en el extranjero, aumento del sueldo al mínimo de S/. 2,000.00, han aparecido los Colegios Emblemáticos, el Colegio Mayor Presidente y los Colegios de Alto Rendimiento. Éstos, muchas veces, ofrecen mejores servicios de los que ofrecen la mayoría de colegios privados.

En este sentido el Estado Peruano viene exigiendo a las instituciones de Educación Básica, Superior Universitaria y de Educación Superior no Universitaria sean reconocidas por su Calidad Educativa y una de las formas de esta exigencia es la Evaluación Censal de los Estudiantes y la Acreditación ante el Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de Calidad Educativa (SINEACE). Aunque para las Instituciones de Educación Básica aún no es obligatoria, pero ya se han publicado los estándares y criterios a evaluar para otorgar la acreditación. Cada vez son más instituciones educativas de Educación Básica, tanto públicas como privadas, que están siendo acreditadas por SINEACE.

El presente estudio ha sido elaborado como una respuesta urgente a las siguientes necesidades humanas, tanto individuales como las necesidades sociales:

Resultado deficiente en prueba de desarrollo del pensamiento crítico. Los resultados del PAEE de la División Sudamericana reportan que la mayoría de los estudiantes no pasa el nivel medio de aprobación, y de este grupo, una gran proporción se encuentran en niveles deficientes. En el 2016, el reporte, muy preocupante, sobre el nivel de pensamiento crítico (en base a 100 puntos) fue el siguiente: De 12 a 24 en credibilidad y en observación y deducción; de 12,5 a 25 en inducción y de 5 a 10 en suposición (División Sudamericana, 2017).

Resultado altamente mejorable en ciencias, matemáticas y comprensión lectora.

Los resultados de la prueba PISA 2015, ubica al Perú en el penúltimo lugar en América Latina. Para llegar a obtener una nota aprobatoria, el Perú debe incrementar 4 veces más el puntaje que ha obtenido en los últimos tres años (Ministerio de Educación, 2017).

Evidente crisis de valores en el mundo actual incierto, inseguro y alejado cada vez más de Dios. Nuestra sociedad es cada vez más árida y desolada en cuanto a los valores morales cristianos y a los principios de fe que nos unen al Creador y Sustentador de la vida. En este mundo incierto, “la mayor necesidad del mundo es los hombres que no se vendan ni se compren... hombres que sean tan leales como la brújula al polo” (White, 1964).

Necesidad de una educación esencial, de una educación en la libertad humana centrada en Cristo. El desarrollo del pensamiento crítico promovido por la División Sudamericana, se torna muy importante para educar la libertad humana, para que ésta sea cada vez más atenta, inteligente, sabia, razonable y responsable ante Dios (Taylor, 2017b).

Desafío de educar en un mundo incierto: La educación adventista debe preparar a los estudiantes para desenvolverse en un mundo lleno de incertidumbre: Incertidumbre en lo económico, social, y moral. Consideramos que la base fundamental de la educación para la incertidumbre es enseñar al estudiante a pensar, a evaluar, a argumentar, a disentir, a tomar decisiones con sabiduría. Es decir, a dar más lugar a los componentes afectivos, sin olvidar por supuesto los componentes cognitivos (Escotet, 2012).

Situación preocupante de la salud mental. El Ministerio de Salud del Perú, afirmó recientemente, que hay un 20% de la población peruana con problemas de salud mental (MINSA, 2017). La salud mental es algo más que la ausencia de trastornos mentales (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2016). El modelo de gestión de la calidad que se pretende proponer debe orientar el desarrollo psicológico integral y la salud mental de los

niños y niñas, adolescentes y jóvenes escolares. Esto se logrará mediante la generación de espacios que favorecerán la construcción de la autonomía, solidaridad, capacidad crítica, manejo de emociones, identidad y toma de decisiones basadas en una cosmovisión bíblica adventista.

Cambios negativos en los estilos de vida. Los cambios de estilo de vida están determinando un crecimiento exponencial de la hipertensión, la diabetes, el cáncer y la carga de enfermedad derivada de los hechos violentos y de la descomposición social (CENTRUM, 2015).

Metodología de enseñanza ineficiente para lograr resultados favorables. La metodología de enseñanza basada en los conocimientos, y con poca relación consciente con los objetivos educativos de la educación adventista, ha sido uno de los motivos para no alcanzar niveles aceptables en las evaluaciones gubernamentales y de la División Sudamericana. Por esta razón, en el modelo de gestión de la calidad que se propone en este estudio debe atender un proceso de enseñanza aprendizaje que, en forma equilibrada, promueva el desarrollo de la conceptualización, las habilidades, destrezas, la reflexión profunda, el desarrollo de la libertad, la toma de decisiones y el pensamiento crítico, complejo y creativo.

Perú en último lugar en temas económicos. Según la Prueba PISA de Educación Financiera, el 48,2% se ubica en el nivel 1 o por debajo, es decir, con nulo conocimiento y competencias financieras, relativo al ahorro y al buen uso de los recursos económicos. El 51% de los estudiantes peruanos evaluados está en el nivel 2, es decir, con un nivel básico en el desarrollo de competencias financieras. Solo el 1% de los estudiantes evaluados tienen un conocimiento avanzado (GESTIÓN, 2017). Esto implica que se deben incorporar comportamientos de buen uso del sistema financiero, de los recursos económicos personales y familiares.

Escasa cobertura para adventistas en edad escolar. El porcentaje de estudiantes adventistas en nuestras escuelas y colegios es preocupante. Cada vez es menor. La eficacia del sistema educativo adventista también se mide por la cobertura escolar (Total de adventistas estudiante/ miembros de iglesia en edad escolar). Estos son algunos datos:

Asociación Educativa (AE) MNO:	13.76%
AE-MICOP:	27.80%
AE-APCE:	44.32%
AE-ANOP;	63.25%
AE-MPN:	36,86%

El individualismo posmodernista se extiende en todos los niveles. El individualismo conduce a la persona a poner su propio bienestar por encima de los intereses de los demás (Calsamiglia & Gauthier, 2017). Las estrategias de cooperación y de colaboración, que se utilicen en el aula, ayudarán a prevenir este problema que impide el servicio del estudiante en beneficio de la comunidad.

El Ministerio de Educación del estado Peruano desde el 2007 viene aplicando, anualmente, las Evaluaciones Censales del Estudiante (ECE), a través de la Unidad de Medición de la Calidad de los Aprendizajes, con los objetivos de: dar información sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes peruanos en matemática y comunicación, y comparar en el tiempo los resultados para informar sobre la evolución de los aprendizajes (Ministerio de Educación, 2016). En las figuras 1 y 2 mostramos los resultados de las ECE 2007 y 2016 para ver la evolución de los logros de aprendizaje en Matemática y Comunicación comparando Instituciones Educativa Públicas y Privadas.

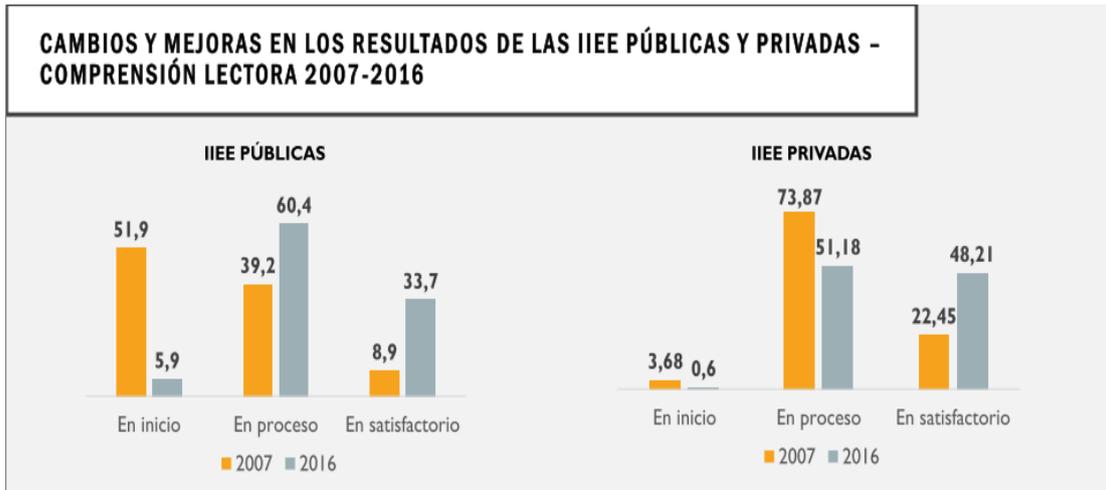


Figura 1: Comparativo de resultados de la IIEE Públicas y Privadas en Comprensión Lectora 2007 – 2016. (Balarín, 2017).

En la Figura 1 observamos que en las IIEE Públicas hay un cambio significativo entre el 2007 y el 2016. El porcentaje de estudiantes en el nivel de inicio se reduce en 46% en Comprensión Lectora; mientras el porcentaje de estudiantes en el nivel satisfactorio aumentan en 24,8%. En las IIEE privadas el cambio también es importante. El porcentaje de estudiantes en el nivel satisfactorio aumenta en 26%. En el 2016, los resultados de las IIEE públicas y privadas están bastante más nivelados.

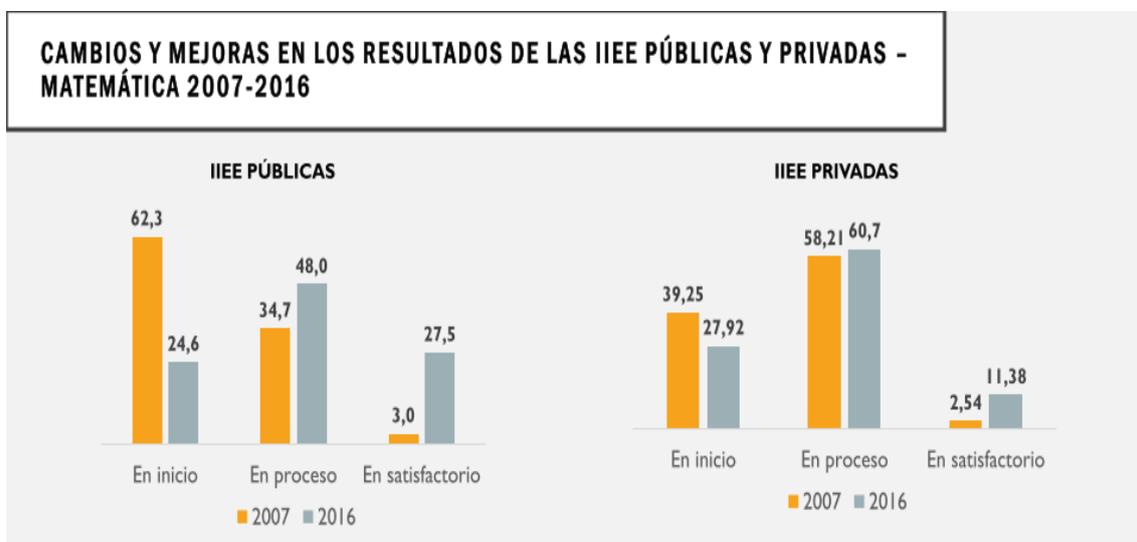


Figura 2: Comparativo de resultados de la IIEE Públicas y Privadas en Matemática 2007 – 2016. (Balarín, 2017).

En la Figura 2 notamos que en matemáticas el cambio en las IIEE públicas es mucho mayor. El porcentaje de estudiantes en nivel inicio se reduce en 37.7% en Matemáticas; mientras que los estudiantes en nivel satisfactorio aumentan en 24.5%. En las IIEE privadas el porcentaje de estudiantes en el nivel satisfactorio está bastante por debajo en 11.38% y el porcentaje de estudiantes en el nivel de ‘en proceso’ casi no se ha movido.

Los resultados de la ECE en matemática y comunicación para segundo grado de primaria en los colegios de la Asociación Peruana Central Este se muestran en las Figuras 3 y 4 de los años 2014 al 2016. En estos gráficos observamos; en comunicación los porcentajes promedio en satisfactorio están por encima del porcentaje promedio del país (IIEE públicas); además, notamos que varias de las IIEE de la Asociación Peruana Central Este sus resultados promedio en satisfactorio en matemática están por debajo del porcentaje promedio de las IIEE públicas. En conclusión, los resultados no son sostenibles en el tiempo, se muestra mucha variación y no hay un crecimiento progresivo.

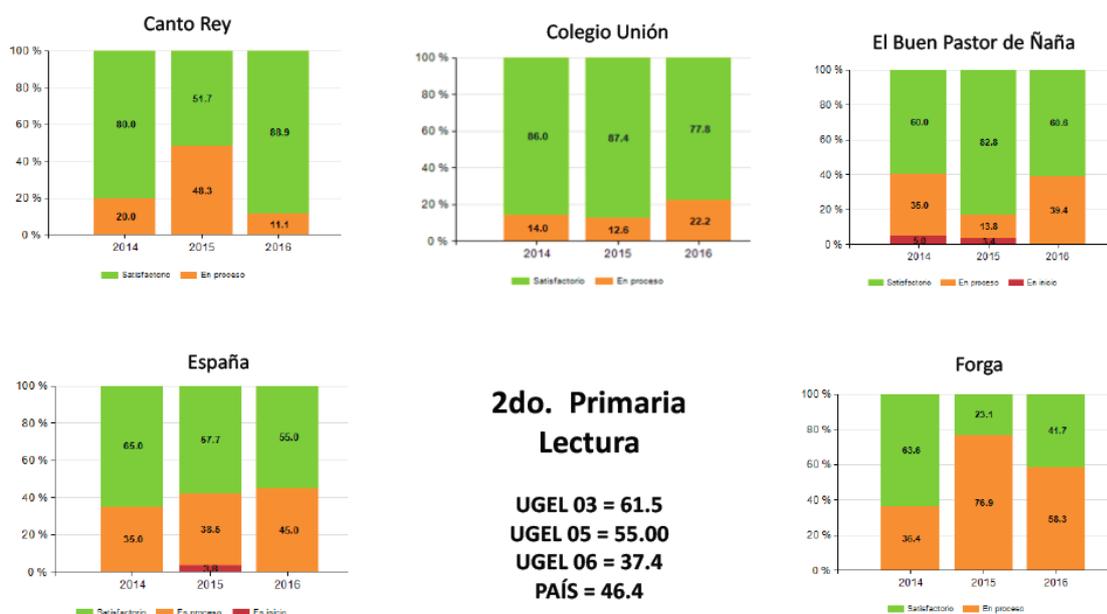


Figura 3: Comparativo de resultados de la ECE en Lectura para 2do. de primaria de los Colegios de la Asociación Peruana Central Este.

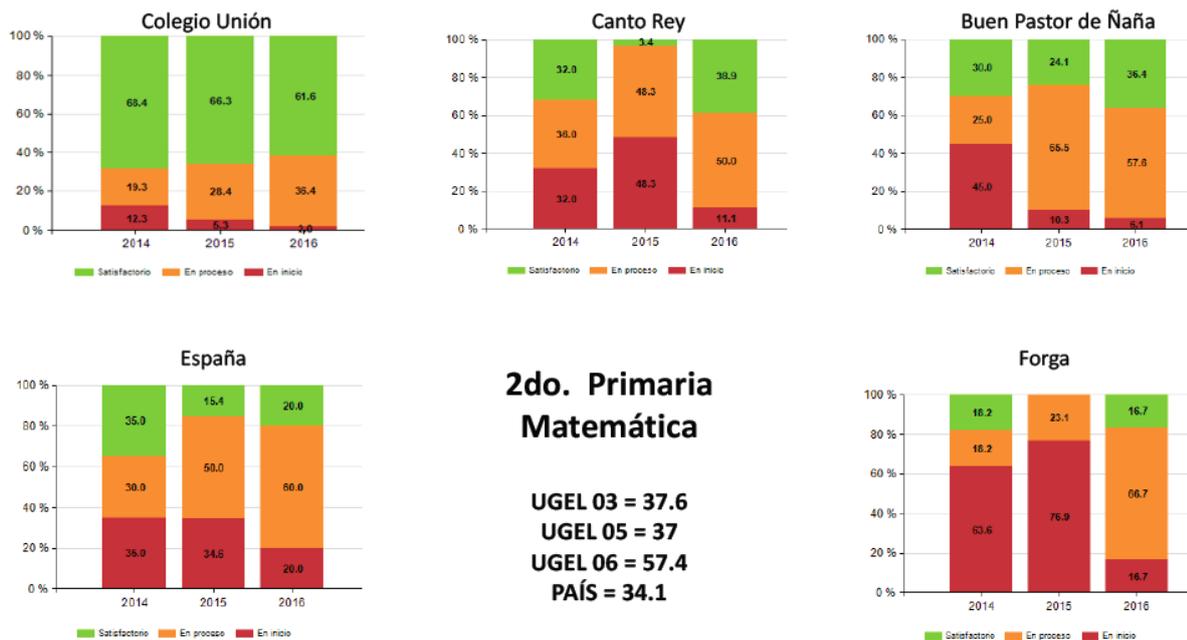


Figura 4: Comparativo de resultados de la ECE en Matemática para 2do. de primaria de los Colegios de la Asociación Peruana Central Este

Hay la necesidad de hacer mayores esfuerzos para que las IIEE de la Asociación Peruana Central Este alcancen una mejor eficiencia y consigan mejores resultados en todos los aspectos. Por otro lado, se necesita enfocar a las IIEE de la Asociación Peruana Central Este en una cultura de calidad. Para esto, uno de los caminos es el proceso de la autoevaluación para la acreditación por el SINEACE. Sin embargo, por ser Instituciones Educativas con una filosofía cristocéntrica y adventista urge adaptar o construir un modelo de gestión de la calidad que contenga los principios de la filosofía educativa adventista.

Por lo tanto, las organizaciones de cualquier tipo tienen la necesidad de alcanzar una mejor eficiencia para conseguir los mejores resultados y la aplicación de un sistema integral de gestión es la piedra angular en la búsqueda de la excelencia (Flores, Lavín, Calle, & Álvarez, 2016).

2. Formulación del problema

Para la formulación del problema en esta investigación estamos de acuerdo con Kemmis & Metaggart, (1988) en Lupión, (2001: 94) en que *“no es imprescindible empezar con un problema. Todo lo que hace falta es una idea general de que algo se puede mejorar. La idea general puede surgir de una idea nueva y prometedora o del reconocimiento de que la práctica actual no cumple todas las aspiraciones”*.

La idea general de la presente investigación surge a partir de la reflexión del investigador sobre unificar los modelos de autoevaluación y evaluación de la calidad del Sistema Nacional de Evaluación Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE), de la Agencia Adventista de Acreditación (AAA) y del formulario de evaluación diagnóstica de la Unión Peruana del Norte (UPN) enfocándolo en que los criterios de evaluación se alineen a los principios de la filosofía educativa adventista.

Por lo tanto, ¿Cuál es el modelo de gestión de la excelencia, para los Colegios de la Asociación Peruana Central Este, que tenga como punto de partida los principios de la filosofía educativa adventista y reúna los elementos del SINEACE, de la AAA y del formulario de evaluación diagnóstica de la UPN?

3. Propósito

Aportar a la excelencia educativa de los colegios de la Asociación Peruana Central Este orientándola y guiándola mediante un modelo de gestión de la excelencia enfocado en el logro de los objetivos de la filosofía educativa adventista.

4. Objetivos

4.1. Objetivo general

El objetivo general de la presente tesis es construir un modelo de gestión de la excelencia para los colegios de la Asociación Peruana Central Este, que tenga como punto de

partida los principios de la filosofía educativa adventista y reúna los elementos de la autoevaluación de SINEACE y del formulario de la AAA y de la evaluación diagnóstica de la UPN.

4.2. Objetivos específicos

Construir el modelo de gestión de la excelencia para los colegios de la Asociación Peruana Central Este (estructura conceptual, marco filosófico, dimensiones, factores, estándares y criterios de evaluación).

Validar el modelo de gestión de la excelencia para los Colegios de la Asociación Peruana Central Este propuesto por el autor, promoviendo la participación de los diversos agentes de la educación adventista.

5. Antecedentes de la investigación

López (2010) en su artículo científico *Variables asociadas a la gestión escolar como factores de calidad educativa- Chile*, propone un modelo causal que identifica algunas variables que inciden en la gestión de las organizaciones escolares y las relaciones entre dichas variables, así como el efecto que la gestión tiene en la calidad de la educación de estas organizaciones. De acuerdo a los datos y análisis realizados, los indicadores relativos al Liderazgo son valorados por los profesores, como fundamentales para el desarrollo de los establecimientos educativos. En relación a la dimensión Recursos, las valoraciones son positivas. En relación a los efectos directos que muestra el modelo final, las variables que asocian las dimensiones de liderazgo, recursos y procesos, presentan un efecto estadístico significativo sobre la variable resultados. En relación a las demás variables sus efectos indirectos sobre la calidad educativa no son estadísticamente significativos.

Riffo (2014) en su tesis doctoral *Gestión educacional y resultados académicos en escuelas municipales de Chile*, trabaja con tres dimensiones: En su investigación demuestra que los resultados de las áreas de gestión curricular, liderazgo y convivencia escolar y apoyo a los estudiantes en el contexto del SACGE Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar - Sistema de acreditación de colegios) tienen directa relación con los resultados del SiMCE (Sistema de Medición de la Calidad de la Educación – sistema de medición de resultados académicos), en los establecimientos del estudio.

Aguirre (2013) en su tesis *Implantación del sistema de gestión de la calidad en las instituciones públicas de educación preescolar, básica y media del municipio de Villavicencio (Colombia). Estudio de casos múltiples*, identifica las variables que condicionan la implementación del Sistema de Gestión de Calidad en un colegio. Estas variables son:

Dimensión dirección: liderazgo, trabajo en equipo, participación, comunicación, relaciones interpersonales, estímulos y reconocimientos.

Dimensión planeación: Horizonte institucional (misión, visión, valores y objetivos) y planes de mejoramiento institucional.

Dimensión estructura organizativa: gobierno escolar, equipos, grupos o comités establecidos.

Dimensión mecanismos de control: normas y disciplina.

Dimensión conocimiento sobre calidad total, política de calidad total y proceso de certificación.

Valenzuela (2009) en su artículo *Construcción de indicadores institucionales para la mejora de la gestión y la calidad educativa*”, México, propone los siguientes componentes para su modelo: Formación integral y calidad, capital humano, capital social, investigación,

consultoría, servicio social, promoción cultural, patrimonio físico, prestigio social, sustentabilidad económica.

Lupión (2001) en su tesis *La cultura de la evaluación como proceso de mejora de un centro educativo*, propone un nuevo modelo para medir la calidad de los colegios, proponiendo dos grupos de dimensiones; el primero, constituido por dinamización, proyecto de centro, recursos y procesos, hace referencia a ¿qué hace el centro? El segundo, varía en función del primero, hace referencia a ¿qué obtiene el centro?, y está constituido por las siguientes dimensiones: satisfacción con el centro, satisfacción del personal, impacto en la sociedad y resultados del centro. A su vez, al ser el modelo un sistema de dimensiones interrelacionado, cada dimensión va a influir en las demás.

No encontramos experiencias en una institución educativa adventista o en una red regional o nacional, similares a las que presenta el autor en esta investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

1. Fundamento bíblico-filosófico

El autor de esta investigación acepta y cree que la palabra de Dios es inspirada por él mismo (2 Timoteo 3:16), aceptándola como única norma de fe y guía segura de la verdad acerca del origen, realidad y destino del hombre. La Biblia se constituye en el fundamento y fuente de los principios de la verdadera educación y de las distintas áreas del conocimiento (Departamento de Educación de la Unión Mexicana del Norte de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, 2013). Así mismo cree y acepta los escritos de Elena de White, profetisa de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, como principios inspirados por Dios para el fortalecimiento de la educación adventista.

2. La Iglesia Adventista del Séptimo Día, el remanente de Apocalipsis 12 al 14

La presente investigación tiene como propósito proponer un modelo de gestión de la excelencia para los colegios promovidos por la Iglesia Adventista del Séptimo Día del Perú, por lo tanto, es necesario empezar colocando el fundamento bíblico sobre la Iglesia Adventista del Séptimo Día.

Mendoza, (2012) en su estudio sobre “El remanente en Apocalipsis 12 – 14 y la Iglesia Adventista del Séptimo Día” llega a las siguientes conclusiones:

(a) El remanente de Apocalipsis 12 al 14 posee las siguientes características: (-) aparece en el tiempo del fin (después de 1798 DC), (-) es perseguido por Satanás, (-) guarda los mandamientos de Dios, (-) tiene fe en el “testimonio de Jesucristo”, (-) posee un mensaje

basado en los libros de Daniel y Apocalipsis, (-) cree y proclama las verdades bíblicas que están en los Mensajes de los tres ángeles de Apocalipsis 14:6-12 y (-) permanece hasta cuando Cristo venga.

(b) Estas características revelan que el remanente de Apocalipsis 12 al 14 no es invisible, mucho menos que está disperso en distintas religiones. Su identidad, misión y mensaje proféticos y distintivos, permiten concluir que este es visible y fácil de reconocer. Dios invita a la humanidad a formar parte de este remanente (Ap 18:4).

(c) El remanente proclama los Mensajes de los tres ángeles de Apocalipsis 14:6-12. En este triple mensaje, además de lo que registran los capítulos 12 al 14, existen verdades bíblicas distintivas que ayudan a identificar al remanente. Estas son: (-) Adoración al único Dios (14:7), (-) la salvación (el “evangelio eterno”; 14:6), (-) el santuario celestial (11:19), (-) el juicio pre advenimiento (14:7), (-) el sábado (14:7), (-) los diez mandamientos (12:17; 14:12), (-) el don profético (12:17; 14:12; cf. 19:10), (-) la creación (14:7) y (-) la santificación (14:7; cf. 12:17; 14:12). En un mundo cristiano pluralista y ecuménico, sostener estas verdades revela la visibilidad del remanente y su fidelidad a la Palabra de Dios.

(d) Como en el futuro, según las profecías, Babilonia apocalíptica fomentará una falsa adoración, el remanente es llamado para guiar al ser humano a Cristo, a la verdadera adoración y a la Palabra de Dios.

(e) Como remanente, la Iglesia Adventista del Séptimo Día tiene una identidad, un mensaje y una misión proféticos. Esta ha sido llamada para preparar a la humanidad para la crisis final y la segunda venida del Señor Jesucristo.

Por lo tanto, los adventistas del Séptimo Día nos vemos como el cumplimiento de la profecía apocalíptica, somos un pueblo llamado por Dios para preparar a un pueblo en todo el mundo para estar listo para la segunda venida de Cristo, ésta visión apocalíptica es la razón de

ser de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, de tal manera que todo lo que hacemos gira alrededor de ella, que si intentamos librarnos de esa visión conllevaría al riesgo de la existencia de este movimiento (LaRondelle, 2009; Timm, 1995 y Rodríguez, 2008, citados por Mendoza, 2012).

3. Educación adventista y la misión de la Iglesia Adventista del Séptimo Día

la misión apocalíptica de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, es llamar a todas las personas a que sean discípulos de Jesucristo, proclamar el evangelio eterno en el contexto de los mensajes de los tres ángeles (Apocalipsis 14:6-12), y preparar al mundo para el pronto regreso de Cristo (Iglesia Adventista del Séptimo Día División Sudamericana, 2016). Guiados por la Biblia y el Espíritu de Profecía, los adventistas del séptimo día llevan adelante su misión a través de una vida semejante a la de Cristo, comunicando, haciendo discípulos, enseñando, curando y sirviendo (Iglesia Adventista del Séptimo Día División Sudamericana, 2016).

“El adventismo del séptimo día no se ha visto nunca a sí mismo simplemente como otra denominación. Más bien, desde su mismo comienzo, se ha visto como un movimiento profético con una misión al mundo entero. La importancia de Daniel 8:14 no es tanto en relación con la salvación personal, sino que se trata de un punto fundamental en la historia misionera” (Knight, 2008, p. 8).

Con esta imperiosa misión apocalíptica mundial de los adventistas del séptimo día, en el período después de 1844, se vio la necesidad de contar con talentos educados para ser enviados a todo el mundo con el mensaje del tiempo del fin. En la década de 1870, fueron las necesidades de la misión apocalíptica mundial lo que dio origen de la educación adventista. Es esta visión lo que ha hecho del adventismo un movimiento dinámico y mundial. Cuando esta visión se pierde, el adventismo se torna meramente en otra denominación carente de

importancia. La pérdida de la visión apocalíptica y del lugar del adventismo en la historia profética es la mayor amenaza que el adventismo y su sistema educacional enfrentan al entrar en el siglo 21 (Knight, 2008).

La educación adventista es el evento evangelístico más prolongado, extenso y exitoso que tiene la Iglesia Adventista del Séptimo Día, así lo asegura (Taylor, 2017a) en su artículo “Joining and Remaninig: A look at the data on the role of Adventist Education”. Él presenta los siguientes estudios:

La Figura 5 corresponde a un estudio de 1990 que analizó a 844 niños y jóvenes de familias adventistas en la Conferencia de la Unión del Sur de la División de América del Norte. De esos niños y jóvenes que no tenían educación adventista, el 40.1 por ciento nunca fueron bautizados. De aquellos con uno o más años de educación adventista, el 15.4 por ciento nunca fueron bautizados; mientras que en el grupo con 11 o más años de educación adventista, solo 3.1 por ciento nunca fueron bautizados (Taylor, 2017a).

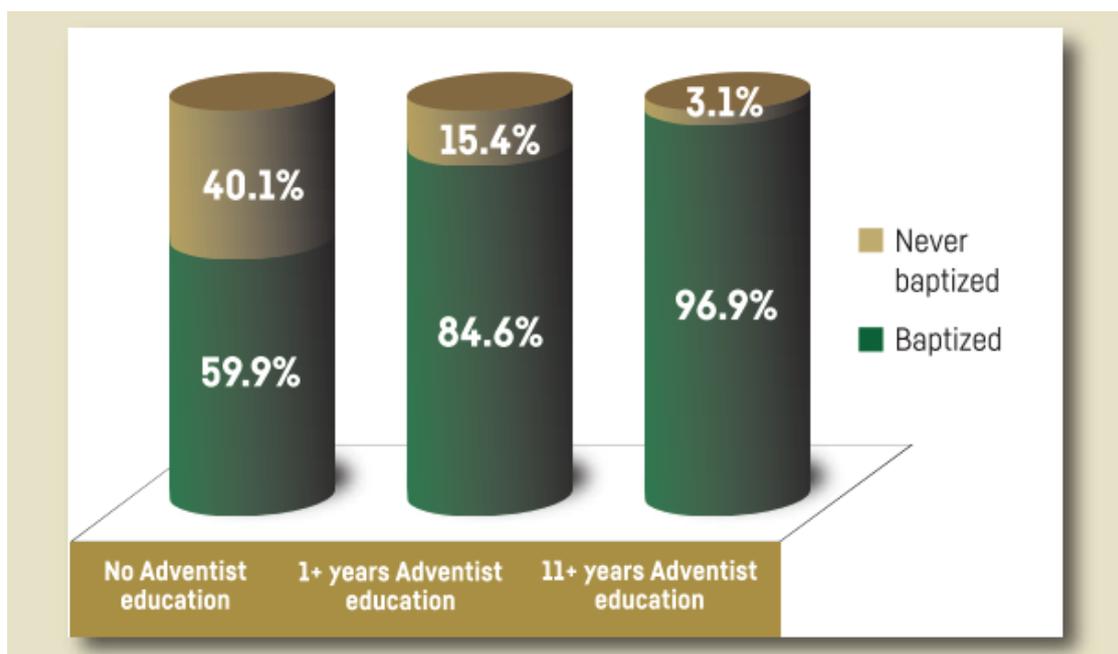


Figura 5: Bautismo y la Educación Adventista. Fuente: Kenneth James Epperson citado por (Taylor, 2017a)

La Figura 6 se presenta otro estudio realizado en 1985 con 807 niños y jóvenes de familias adventistas en la Conferencia de Lake Unión de la División de América del Norte encontró resultados similares. De esos niños y jóvenes sin educación adventista, el 38.3 por ciento nunca se unió a la iglesia. En el grupo con cierta educación adventista, 4.6 por ciento nunca se unió a la iglesia, mientras que el 100 por ciento de aquellos en la muestra que estudiaron los 12 grados en educación adventista se unieron a la iglesia (Taylor, 2017a).

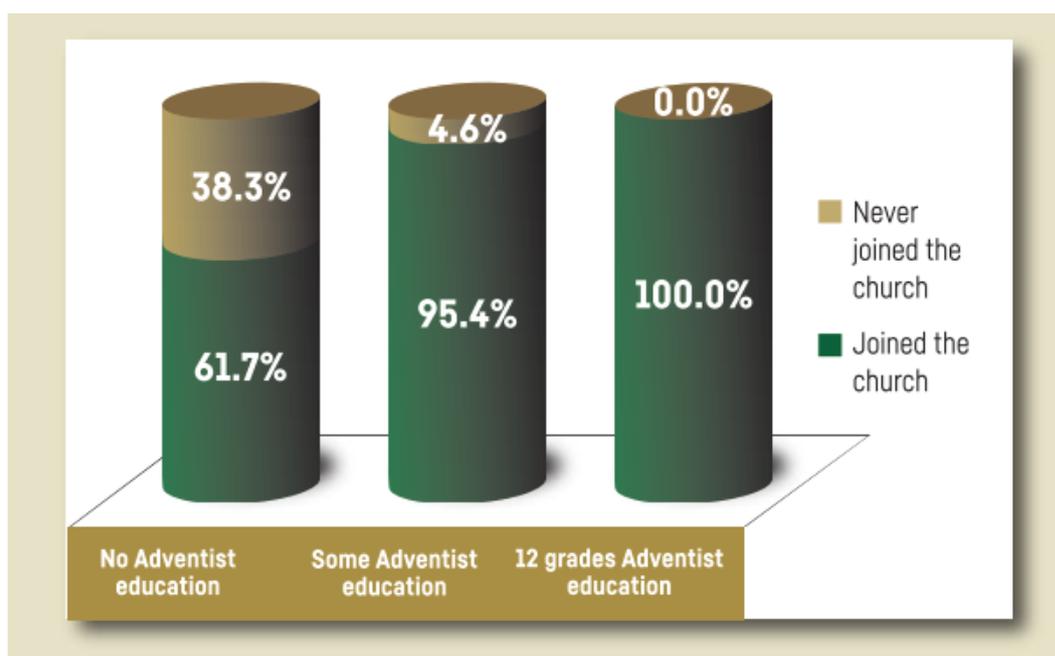


Figura 6: Bautismos y la educación adventista. Fuente: Warren Minder citado por (Taylor, 2017a).

La Figura 7 corresponde al estudio de Retención Juvenil, que se esforzó por seguir a los estudiantes de secundaria por 10 años, utilizando una muestra dividida equitativamente entre estudiantes en escuelas adventistas y en escuelas no adventistas en los Estados Unidos y Canadá. Uno de los hallazgos clave de esta investigación fue que el número de años en una escuela adventista se relacionó positivamente con el compromiso con Jesucristo y con el compromiso con el estudio personal de la Biblia, así como con las declaraciones "Mi relación con Cristo es más fuerte ahora "y" La religión es importante en mi vida".

En los 10 años, la probabilidad de abandonar la Iglesia Adventista era 3.9 veces mayor para aquellos que habían asistido a escuelas no adventistas, en comparación con aquellos que habían asistido a escuelas Adventistas del Séptimo Día (Taylor, 2017a).

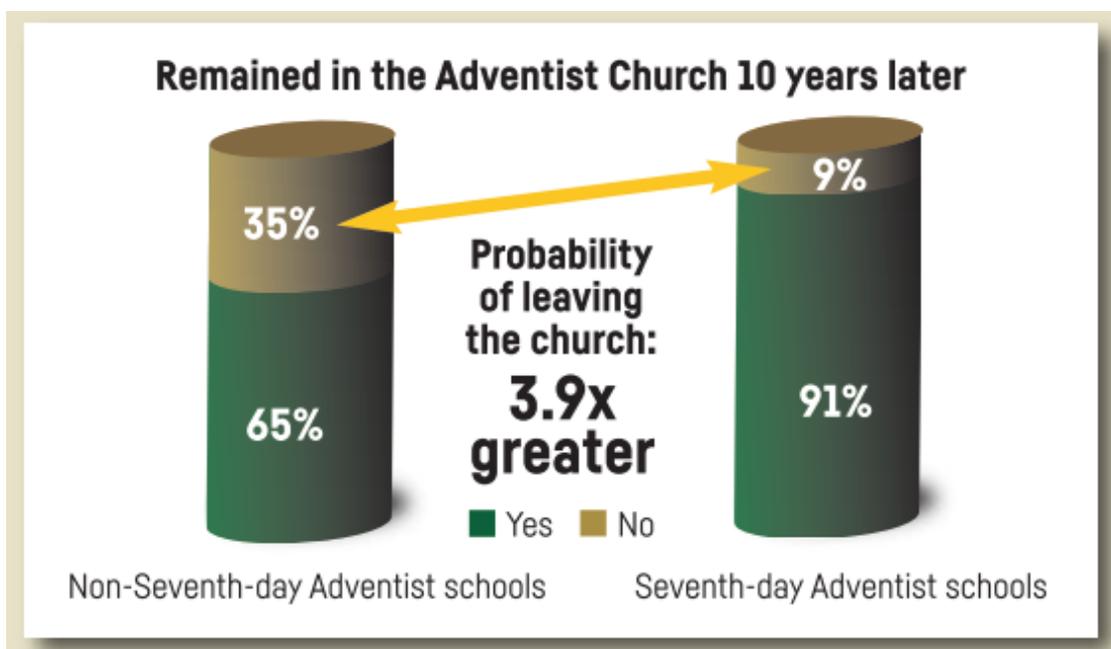


Figura 7: Permanencia en la iglesia 10 años después. Estudio de Roger L. Dudley citado por (Taylor, 2017a)

Varias disertaciones doctorales han estudiado la retención en el contexto de la educación adventista. El gráfico 8 muestra el estudio de Kenneth James Epperson, los hijos de familias adventistas en la Southern Union Conference que no tenían educación adventista tenían 4,5 veces más probabilidades de asistir a la iglesia con poca o ninguna frecuencia, en comparación con aquellos que tenían 11 o más años de educación adventista (ver gráfico 8). Este es un hallazgo significativo, dado que la falta de participación activa en la iglesia a menudo es un precursor para dejar la iglesia (Taylor, 2017a).

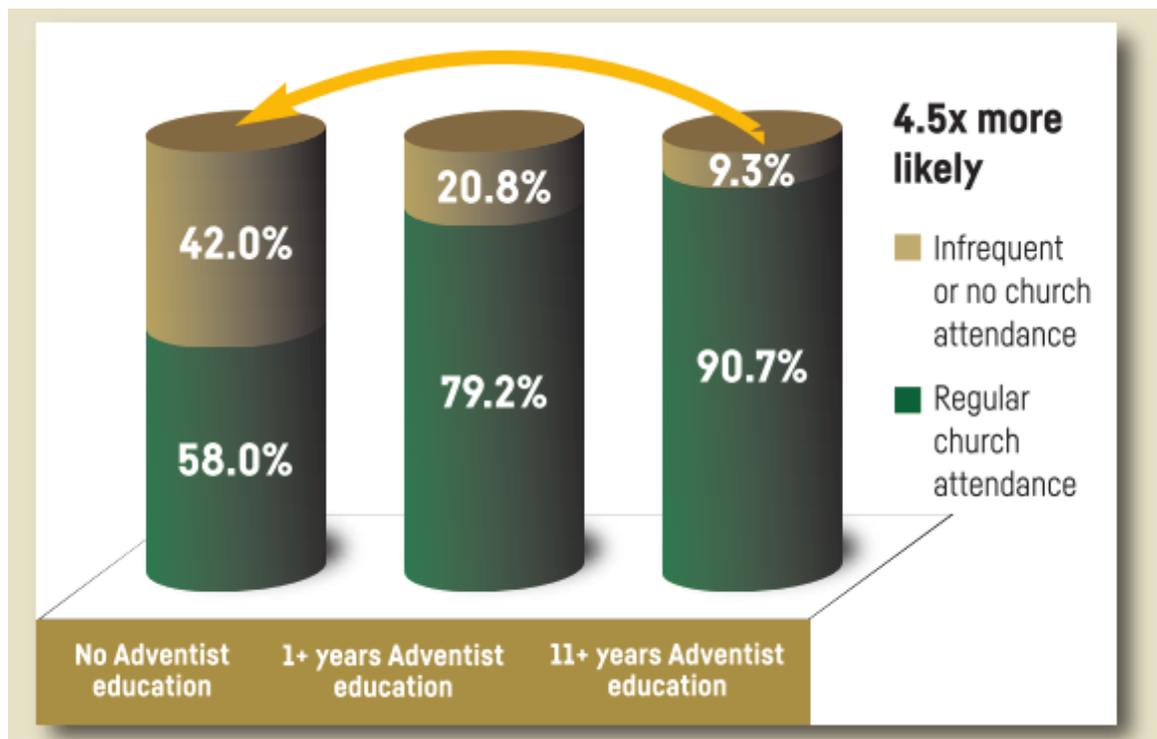


Figura 8: Asistencia a la iglesia. Estudio de Kenneth James Epperson citado por (Taylor, 2017a).

La Figura 9 muestra el estudio longitudinal que Robert Rice llevó a cabo en 1990 un en el que comparó a jóvenes adventistas bautizados en el sur de California que se graduaron de escuelas secundarias públicas y de graduados de academias adventistas. Trece años después de la graduación, el 37 por ciento de los que se habían graduado de las escuelas secundarias públicas permanecieron en la iglesia, en comparación con el 77 por ciento de los que se habían graduado de las academias adventistas (ver Figura 6). Rice también descubrió que aquellos que se habían graduado en academias adventistas tenían el doble de probabilidades de pagar el diezmo (50 por ciento frente al 26 por ciento), el doble de probabilidades de asistir regularmente a un servicio de la iglesia adventista (59 por ciento frente al 32 por ciento), dos veces más inclinado a educar a sus propios hijos en una escuela adventista (59 por ciento frente al 29 por ciento), y casi tres veces más probabilidades de

haberse casado con un cónyuge adventista (78 por ciento frente a 27 por ciento), en comparación con aquellos que se graduó de una escuela secundaria pública (Taylor, 2017a).

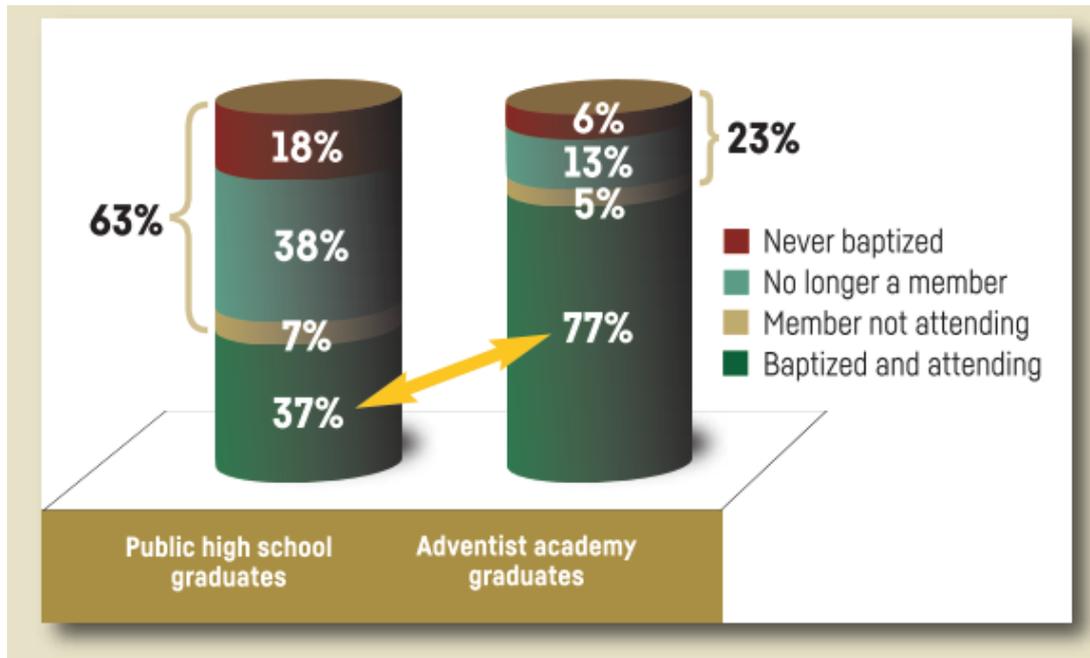


Figura 9: Retención y bautismo. Estudio de Robert Rice citado por (Taylor, 2017a).

La Figura 10 muestra el estudio de Warren Minder, realizado en Lake Union Conference, también consideró la retención, identificando a aquellos que se unieron y se quedaron, y aquellos que se unieron, pero posteriormente abandonaron la iglesia. En resumen, solo el 50.8 por ciento de los jóvenes de familias adventistas que no habían tenido educación adventista se unieron y permanecieron en la iglesia, en comparación con el 98.2 por ciento de los que habían estudiado los 12 grados en las escuelas adventistas (Taylor, 2017a).

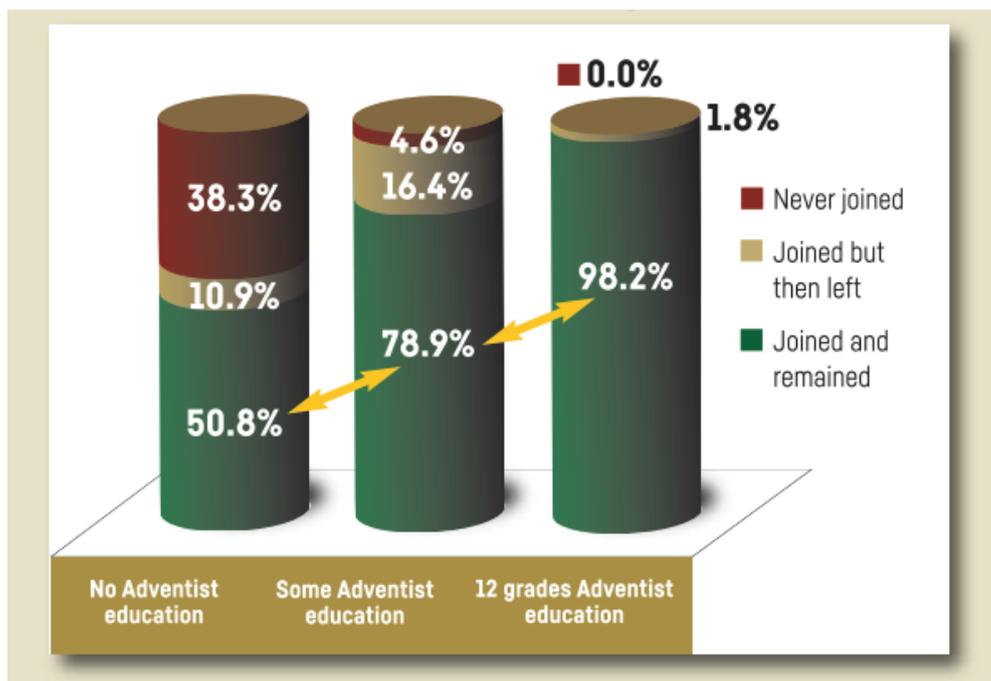


Figura 10:

Retención y membresía. Estudio de Warren Minder citado por (Taylor, 2017a).

4. Filosofía de la Educación Adventista y la filosofía del gran conflicto

Siendo que las instituciones educativas adventistas no son fruto de la casualidad, sino que su nacimiento parte con el nacimiento de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, la cual se organiza con una misión profética, anunciar el mensaje de los tres ángeles de Apocalipsis 14 en la etapa final de la humanidad

La iglesia Adventista del Séptimo Día, quien, desde sus inicios se dio cuenta de que debido a que su filosofía difería de manera significativa de otros segmentos de la sociedad, tenía la responsabilidad de traspasar esa filosofía a los jóvenes por medio del desarrollo de un sistema educacional. Fue entonces que la promotora toma una decisión consciente construida sobre la base de un principio filosófico bíblico cristiano y profético. El resultado ha sido la creación de un sistema que en la actualidad, con casi ocho mil escuelas primarias, secundarias, colegios superiores y universidades es la segunda red educativa en el mundo (Knight, 2012).

White (2009) enfatiza que las Instituciones educativas adventista tiene tres conceptos importantes que marcan su filosofía: La educación apropiada es, en esencia, la redención; la educación ha de tener como objetivo la preparación integral de la persona durante la totalidad del período de la existencia posible para los seres humanos; y el gozo del servicio se encuentra en el corazón mismo del proceso educativo. Por lo tanto “Los adventistas creen que, bajo la dirección del Espíritu Santo, el carácter y los propósitos de Dios pueden ser conocidos, tal como están revelados en la Biblia, en Jesucristo y en la naturaleza. Las características distintivas de la educación adventista, derivadas de la Biblia y de los escritos de Elena de White, apuntan hacia el objetivo redentor de la verdadera educación: restaurar a los seres humanos a la imagen de su Creador (Iglesia Adventista División Sudamericana, 2016, p. 340).

La filosofía de la Educación Adventista sostiene que el verdadero maestro no se satisface con un trabajo de calidad inferior. No se conforma con dirigir a sus alumnos hacia un ideal más bajo que el más elevado que les sea posible alcanzar. No puede contentarse con transmitirles únicamente conocimientos técnicos, con hacer de ellos meramente contadores expertos, artesanos hábiles o comerciantes de éxito. Su ambición es inculcarles principios de verdad, obediencia, honor, integridad y pureza, principios que los conviertan en una fuerza positiva para la estabilidad y la elevación de la sociedad. Desea, sobre todo, que aprendan la gran lección de la vida, la del servicio abnegado (Knight, 2012, p. 38).

La Iglesia Adventista del Séptimo Día, hace todo lo posible para brindar un servicio de calidad en todas sus instituciones educativas. Cuenta con La Asociación de Acreditación Adventista, la cual hasta este momento acredita a las instituciones educativas de nivel superior bajo el cumplimiento riguroso de estándares de calidad; sin embargo para el nivel básico no tiene un proceso de acreditación obligatorio, pero sí cuenta con indicadores que evalúa el cumplimiento de la filosofía educativa y la buena gestión (Asociación General, 2006).

Dios es un Dios de excelencia, nos creó para alcanzar la excelencia en todo, ese propósito lo expresa en Deuteronomio 28:13 “Te pondrá Jehová por cabeza y no por cola.

Estarás encima solamente, y no estarás debajo. Si obedecieras a los mandamientos de Jehová tu Dios, que yo te ordeno hoy, para que los guardes y cumplas”

En conclusión, A manera de encausar el marco filosófico de la educación cristiana, que facilite su aplicación en el diario actuar del programa educativo de los docentes y de las instituciones adventistas, se diría que esta se caracteriza por colocar a Dios en el centro de todo verdadero conocimiento, de la bondad y de la belleza; la Biblia como el fundamento de una cosmovisión que impacta todo el programa educativo, sus elementos y fines; Jesucristo como la revelación más exacta de Dios y su carácter, que permite al ser humano a través de él su redención, que significa la posibilidad más amplia de su desarrollo hasta alcanzar la imagen de su hacedor, haciendo del conocimiento una experiencia salvadora y aplicable a la vida; el desarrollo armonioso de las facultades físicas, mentales y espirituales; el desarrollo del carácter cristiano; el servicio al prójimo que tiene como fin ofrecer el conocimiento adquirido de la verdad y de su dueño a otros; la naturaleza como creación de Dios que encierra principios y verdades que pueden ser descubiertas al ser investigadas con una mente santificada por su palabra y dirigida por su Espíritu Santo; el razonamiento como la facultad dada por Dios por el ejercicio continuo de discernir, de lo invisible a través de lo visible, a su propio autor; la eternidad, que enmarca el escenario más ambicioso de la verdadera educación, sin pecado, sus consecuencias y sin las limitantes del gran conflicto entre el bien y el mal. Todo estudiante y todo docente se preparan para colaborar en el tiempo presente, con talentos otorgados, pero al mismo tiempo lo hace para vivir en una tierra nueva, en una escuela nueva.

5. Bases teóricas

5.1. Desarrollo histórico de la calidad

El concepto de calidad tiene su origen en Dios, la Biblia registra que todo lo que Dios creó, incluyendo al hombre, era bueno en gran manera (Génesis 1:31 RVR 1960). Sin embargo, el hombre, por su naturaleza caída (Génesis 3:15) dejó de ser y hacer “bueno en gran manera”, desde allí busca incesantemente la calidad.

Para definir el concepto de calidad tenemos que desarrollarlo en el contexto de la historia; por lo tanto, es necesario hacer un recorrido histórico del desarrollo de la calidad.

En el siglo XIII surgen en Europa los primeros gremios artesanales y las corporaciones municipales quienes fijan las reglas de la calidad de las materias primas, el proceso y la calidad en el producto acabado (Penacho, 2000).

En la edad moderna, desde la primera revolución industrial o revolución del carbón y del hierro, se produce un gran cambio en la producción y en la organización. La mecanización de la industria y la agricultura (invención de la máquina de hilar, la desmotadora de algodón), la aplicación de la fuerza motriz a la industria (invención de la máquina de vapor), el desarrollo del sistema fabril y la aceleración de los trasportes y las comunicaciones, llevan al desplazamiento del trabajo del hombre por el de la máquina; el artesano y su pequeño taller desaparecen para dar lugar al operario y a pequeñas y grandes fábricas. (Chiavenato, 2000). En consecuencia, la calidad de los ahora productos manufacturados ya no depende del artesano-obrero, sino del precio y del beneficio que se persiga que son fijados por el que tiene la capacidad de su producción y no tanto de su distribución: el patrón (Penacho, 2000).

En 1924 W.A. Shewhart de Bell Telephone Laboratories diseñó una gráfica de estadísticas para controlar las variables de un producto. Y así inició la era del control estadístico de la calidad. Se hizo evidente el reconocimiento al valor del control de calidad. En 1946, se fundó la Sociedad estadounidense de Control de Calidad (ASQC -American Society of Quality Control), la que a través de publicaciones, conferencias y cursos de

capacitación, ha promovido el control de la calidad en todo tipo de productos y servicios (Montalvo, 2002).

En 1947, William Edwards Deming fue invitado para que ayudara al Japón a preparar el censo de 1951, mediante sus conferencias sobre el sistema de gestión de la calidad que él había desarrollado para hacer competitivas a las empresas, a investigadores y presidentes de las principales industrias japonesas, logró convencerlos de que llevando a cabo la investigación de los consumidores, aplicando los controles de calidad, mirando hacia el futuro y produciendo bienes que tendrán un mercado por muchos años, podían enviar productos de calidad al exterior y traer alimentos, ya que no tenían las condiciones de producir su propio alimento. Desde ese momento planteó que el consumidor es la parte más importante de la línea de producción (Aguirre, 2013).

A partir de la década de los 90 se introduce el término de calidad total. Se refiere a la planificación, el control y la mejora continua, lo que permitiría introducir “estratégicamente” la visión de la calidad en la organización. Los componentes centrales de la calidad son: la identificación de usuarios y sus necesidades, el diseño de normas y estándares de calidad, el diseño de procesos que conduzcan hacia la calidad, la mejora continua de las distintas partes del proceso y la reducción de los márgenes de error (UNESCO, 2011).

La tabla 1, muestra distintas etapas del desarrollo histórico de la calidad, con las fechas aproximadas de inicio de cada etapa, pero no las de terminación de su período de vigencia, por cuanto la línea divisoria entre una y otra no es rígida, en la medida en que coexisten unas con otras durante algún tiempo.

Tabla 1.

Enfoques en torno a la calidad en el transcurso de la historia

Enfoques en torno a la calidad en el transcurso de la historia		
Década	Concepciones	Esencia

1920	Nacimiento de la supervisión o inspección	No se actuaba para prevenir a tiempo sino sobre el producto elaborado. Inspección masiva. Nace la figura de inspector que acepta o rechaza la calidad del producto.
1930	Inspección a base de muestreo estadístico	Técnicas estadísticas como base del control de calidad. Inspección a base de muestreos para reducir los niveles de inspección.
1950	Aseguramiento de la calidad	La calidad no solo requiere de los procesos de manufactura, sino que requiere de los procesos de soporte. Advenimiento de los gurús de la calidad: Deming, Juran, Crosby, Feigenbaum, Ishikawa. Incorporación del Control de la Calidad en TODAS las actividades de la Organización. Departamento de calidad.
1990	Calidad total, satisfacción del cliente	Se busca satisfacer a los clientes. Se adoptan modelos de calidad basados en principios de la calidad total. Concepto de reingeniería aplicado a las organizaciones.
Finales del siglo XX y comienzos del XXI	Nuevas tendencias	La competitividad depende de la capacidad en innovación y tecnología para responder a los cambios.

Fuente: (Aguirre, 2013)

5.2. Teorías de la calidad

Según Montalvo (2002), las cinco de las principales aportaciones efectuadas por teóricos de la calidad son: Trilogía de la calidad (Joseph M. Juran), Ciclo peca o ciclo deming (W. Eduards Deming), Cero defectos (Philip Crosby) Círculos de calidad (Karou Ishikawa) y Cinco "s" de kaizen (Instituto Kaizen)

La Trilogía de la calidad (Joseph M. Juran)

Planificación de la calidad. Determinar las necesidades de los clientes y desarrollamos los productos y actividades idóneos para satisfacer aquéllas.

Control de la calidad. Evaluar el comportamiento real de la calidad, comparando los resultados obtenidos con los objetivos propuestos para, luego, actuar reduciendo las diferencias.

Mejora de la calidad. Establecer un plan anual para la mejora continua con el objetivo de lograr un cambio ventajoso y permanente. Lo que hoy se da por admisible, mañana ya no lo será.

Ciclo Peca o Ciclo Deming (W. Edwards Deming): (P) Plan: elaborar los cambios basándose en datos actuales, (E) Ejecución: ejecutar el cambio, (C) Control: evaluar los efectos y recoger los resultados y (A) Actuación: estudiar los resultados, confirmar los cambios y experimentar de nuevo.

Cero defectos (Philip Crosby):

1. Compromiso de la dirección: la alta dirección debe definir y comprometerse en una política de mejora de la calidad.
2. Equipos de mejora de la calidad: se formarán equipos de mejora mediante los representantes de cada departamento.
3. Medidas de la calidad: se deben reunir datos y estadísticas para analizar las tendencias y los problemas en el funcionamiento de la organización.
4. El coste de la calidad: es el coste de hacer las cosas mal y de no hacerlo bien a la primera.
5. Tener conciencia de la calidad: se adiestrará a toda la organización enseñando el coste de la no calidad con el objetivo de evitarlo.
6. Acción correctiva: se emprenderán medidas correctoras sobre posibles desviaciones.

7. Planificación cero defectos: se definirá un programa de actuación con el objetivo de prevenir errores en lo sucesivo.
8. Capacitación del supervisor: la dirección recibirá preparación sobre cómo elaborar y ejecutar el programa de mejora.
9. Día de cero defectos: se considera la fecha en que la organización experimenta un cambio real en su funcionamiento
10. Establecer las metas: se fijan los objetivos para reducir errores.
11. Eliminación de la causa error: se elimina lo que impida el cumplimiento del programa de actuación error cero.
12. Reconocimiento: se determinarán recompensas para aquellos que cumplan las metas establecidas.
13. Consejos de calidad: se pretende unir a todos los trabajadores mediante la comunicación.
14. Empezar de nuevo: la mejora de la calidad es un ciclo continuo que no termina nunca.

Círculos de calidad (Karou Ishikawa): La participación en un CC es voluntaria, aunque se espera la participación activa de todos los participantes. La formación y el trabajo en un proyecto se deben realizar a costa del tiempo de la empresa. La sistemática de trabajo gira en torno al líder del grupo. Las nominaciones de proyectos de mejora pueden ser iniciativa tanto de los trabajadores como de los directivos. Los proyectos estarán relacionados con las tareas propias de la actividad de sus miembros. La selección de un proyecto para su ejecución efectiva corresponderá a la dirección con acuerdo del CC.

Cinco "S" de Kaizen (Instituto Kaisen):

Seiri (disposición metódica). Establece la necesidad de distinguir entre lo necesario y lo prescindible. Todos los documentos, herramientas, equipos, stocks y cualesquiera otros recursos que sean prescindibles para el desarrollo del trabajo deberán eliminarse.

Seiton (orden). Exige que todos los recursos empleados en el proceso deben encontrarse en su sitio asignado, de modo que sea localizado y empleado lo más rápida y eficazmente.

Seiso (limpieza). Consiste en mantener todos los equipos y herramientas en un estado de conservación óptimo, así como en limpiar y ordenar las áreas de trabajo.

Seiketsu (estandarizar). Pretende desarrollar estándares y procedimientos en todas las tareas y actividades relacionadas con el proceso.

Shitsuke (disciplina). Debe asegurarse de que todo el personal que participa en el proceso comprende y emplea los estándares y procedimientos establecidos.

1. Concepto de calidad.

La búsqueda del concepto de calidad se hace necesaria en la medida en que las distintas organizaciones orientan progresivamente su actividad hacia la consecución de calidad, convencidas de la importancia y urgencia de su incorporación.

Etimológicamente, calidad viene del latín “quálitás - atis”, que es una derivación del latín Qualis, que indicaba cualidad (Gento, 2002, p.11) citada por (Aguirre, 2013). Este término se produjo originalmente para hablar de calidad de resultados, o sea de calidad en el producto final refiriéndose a procesos productivos.

Una profunda reflexión sobre su significado nos lleva a considerar que las calidades, son “el rasgo atribuible a entidades individuales o colectivas cuyos componentes estructurales y funcionales responden a criterios de idoneidad máxima que cabe esperar de las mismas, produciendo como consecuencia, aportaciones o resultados valorables en grado

máximo, de acuerdo con su propia naturaleza” (Gento, S., 2002: 11) citado por (Castillo, 2013). Por lo tanto, en un sentido general, la calidad puede considerarse como una realización individual, auténtica, integral y suprema de las posibilidades de un ser determinado.

Aguirre (2013) desarrolla la definición de calidad en el campo de la organización empresarial, desde los diferentes modos por los precursores de ésta, presentamos los siguientes: Juran, J. M. (1998), considera la calidad del producto como: “la adecuación para el uso a que se destina”. Deming, W. E. (1981), la calidad consiste en “contribución a la satisfacción de las necesidades de los clientes”. Crosby, P. B. (1979), la calidad como “la acomodación a las exigencias de los clientes”. Tenner, A. R. y Detoro, I. J. (1992, p. 31), la calidad es aquella “estrategia que ofrece bienes y servicios que satisfagan completamente a los clientes externos e internos, atendiendo a sus expectativas explícitas”.

Ishikawa (1993) al respecto de la calidad afirma que es “un sistema eficaz para integrar los esfuerzos en materia de desarrollo y mejora de calidad realizada por los diversos grupos de una organización que produce bienes y servicios económicos y que sean compatibles con la plena satisfacción del cliente”

Así mismo, desde la Norma ISO 9000:1994, la calidad queda definida como “Totalidad de las características de una entidad que influyen en su capacidad para satisfacer necesidades establecidas e implícitas”. En tanto que ISO 9000:2000 define calidad como: “grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos” y señala que el término calidad puede utilizarse acompañado de adjetivos tales como pobre, buena o excelente (Valencia, 2011).

2. Calidad educativa

Pasando a definir la calidad desde el ámbito de la educación, en primer lugar, dejamos por sentado que La Educación es un “sistema complejo” y esto es porque está conformado por

subsistemas también complejo como es el hogar, la escuela, el estado y la sociedad, siendo el fin supremo desarrollar al estudiante.

Por ser la educación un “sistema complejo” se hace también difícil definir específicamente la calidad en educación; además va a depender del paradigma del investigador o sistema educativo. Sin embargo, ha sido y será siempre una preocupación permanente de todos los sistemas educativos, en todos sus niveles, lograr calidad en todos sus procesos.

El autor deja sentado el concepto de calidad de la educación en la siguiente cita de White (2009, p.14) “La verdadera educación significa más que la prosecución de un determinado curso de estudio. Significa más que una preparación para la vida actual. Abarca todo el ser, y todo el período de la existencia accesible al hombre. Es el desarrollo armonioso de las facultades físicas, mentales y espirituales. Prepara al estudiante para el gozo de servir en este mundo, y para un gozo superior proporcionado por un servicio más amplio en el mundo venidero”.

Según las distintas investigaciones es evidente que son múltiples los factores determinantes de la calidad en la educación, de alguna manera todos contribuyen al logro de ésta, sin duda unos en mayor proporción que otros. Por tanto, estos deben abordarse de manera integral o global.

El informe del Banco Mundial, presentado en el año 2008, señala que gran parte de la investigación sobre los factores determinantes de la calidad de la educación medida en el rendimiento escolar (eficacia escolar) durante los últimos decenios son: las características de la familia y los estudiantes, factores de la escuela y calidad de los profesores (Aguirre, 2013).

Ha destacado la especial importancia en la calidad de la educación las características de la familia y los estudiantes (Coleman, 1966; Hanushek y Luque, 2003) citado por (Aguirre,

2013). Las características de los antecedentes familiares, en particular los ingresos y la educación de los padres y, en menor grado, los recursos educativos en el hogar, han resultado estar asociadas de manera significativa y positiva con el logro escolar. En los factores de la escuela los recursos básicos en las escuelas menos desarrolladas, como los libros de texto para todos los estudiantes, tienen un impacto confiable. De la calidad de los profesores se ha encontrado que el ausentismo de los mismos tiene un efecto importante sobre el desempeño de los estudiantes (Aguirre, 2013).

Knight (2012, p. 38) afirma que el factor determinante para lograr la calidad en la educación es el maestro: “El verdadero maestro no se satisface con un trabajo de calidad inferior. No se conforma con dirigir a sus alumnos hacia un ideal más bajo que el más elevado que les sea posible alcanzar. No puede contentarse con transmitirles únicamente conocimientos técnicos, con hacer de ellos meramente contadores expertos, artesanos hábiles o comerciantes de éxito. Su ambición es inculcarles principios de verdad, obediencia, honor, integridad y pureza, principios que los conviertan en una fuerza positiva para la estabilidad y la elevación de la sociedad. Desea, sobre todo, que aprendan la gran lección de la vida, la del servicio abnegado”.

En conclusión, aunque la calidad se ha insertado en la vida de las personas y las organizaciones, su definición conlleva una gran dificultad. Las definiciones antes presentadas, tienen distintos enfoques: unas se centran en el producto o servicio realizado, otras se centran en la satisfacción de los clientes, y algunas acentúan el interés en el componente psicosociológico del factor humano, que lo hace capaz de transformar la realidad.

3. Gestión de la calidad total en educación

A lo largo de la historia el término calidad ha sufrido numerosos cambios que conviene reflejar en cuanto su evolución histórica. Para ello, describiremos en cada una de las etapas el concepto que se tenía de la calidad y cuáles eran los objetivos a perseguir.

La tabla 2 muestra que la Calidad Total es el estadio más evolucionado dentro de las sucesivas transformaciones que ha sufrido el término Calidad a lo largo del tiempo. En un primer momento se habla de control de Calidad, primera etapa en la gestión de la Calidad que se basa en técnicas de inspección aplicadas a Producción. Posteriormente nace el aseguramiento de la Calidad, fase que persigue garantizar un nivel continuo de la calidad del producto o servicio proporcionado. Finalmente se llega a lo que hoy en día se conoce como Calidad Total, un sistema de gestión empresarial íntimamente relacionado con el concepto de Mejora Continua y que incluye las dos fases anteriores.

Tabla 2.

Concepto de calidad en cada una de las etapas

Etapa	Concepto	Finalidad
Artesanal	Hacer las cosas bien independientemente del coste o esfuerzo necesario para ello.	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer al cliente. • Satisfacer al artesano, por el trabajo bien hecho • Crear un producto único.
Revolución Industrial	Hacer muchas cosas no importando que sean de calidad (Se identifica Producción con Calidad).	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer una gran demanda de bienes. • Obtener beneficios.
Segunda Guerra Mundial	Asegurar la eficacia del armamento sin importar el costo, con la mayor y más rápida producción (Eficacia + Plazo = Calidad)	Garantizar la disponibilidad de un armamento eficaz en la cantidad y el momento preciso
Posguerra (Japón)	Hacer las cosas bien a la primera	<ul style="list-style-type: none"> • Minimizar costes mediante la Calidad • Satisfacer al cliente Ser competitivo
Postguerra (Resto del mundo)	Producir, cuanto más mejor.	Satisfacer la gran demanda de bienes causada por la guerra Satisfacer
Control de Calidad	Técnicas de inspección en Producción para evitar la salida de bienes defectuosos	Satisfacer las necesidades técnicas del producto
Aseguramiento de la Calidad	Sistemas y Procedimientos de la organización para evitar que se produzcan bienes defectuosos.	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer al cliente. • Prevenir errores. • Reducir costes. • Ser competitivo
Calidad Total	Teoría de la administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente.	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfacer tanto al cliente externo como interno. • Ser altamente competitivo. Mejora Continua.

Fuente: Gabinete de la promoción de la calidad, citado por (Delgado, 2006)

Cuando se toma a la calidad como un norte, como una búsqueda de perfección ideal, generalmente modificada por los avances tecnológicos, sociales y culturales, convierte a la gestión en una incansable búsqueda de un tesoro. Vamos agregando un sinnúmero de metas a las ya logradas para estar siempre al día en la innovación, mejorar los procesos internos, anticiparse a los cambios y descubrir nuevas necesidades.

La calidad está en la búsqueda, más que en la perfección de los logros que se obtengan. Tiene que ver con concebir, desplegar acciones, evaluar ese desempeño para exponer resultados y obtener información para volver a la búsqueda (Fundación premio nacional a la calidad, 2002).

Sousa & Voss (2002) expresan que el concepto de la Gestión de la Calidad Total ha llegado a un momento de madurez como campo de estudio, porque ha logrado acumular suficiente investigación teórica y empírica y delinear futuras líneas de investigación.

La Gestión de la Calidad Total es adoptada por las organizaciones para mejorar la calidad de sus servicios y productos. Un aspecto esencial en la concepción actual de la gestión de la calidad, de su presencia en el ámbito de las organizaciones y en sus procesos, lo constituye la existencia de las normas y el desarrollo de modelos de calidad, inherentes a los sistemas de gestión de la calidad, inspirados en los principios de la calidad total (Aguirre, 2013).

Delgado (2006) define de una manera interesante la filosofía de la Calidad Total: Gestión (el cuerpo directivo está totalmente comprometido) de la Calidad (los requerimientos del cliente son comprendidos y asumidos exactamente) Total (todo miembro de la organización está involucrado, incluso el cliente y el proveedor, cuando esto sea posible).

En el ámbito de educación, si bien existe un conjunto de factores que influye en la calidad (los programas, los textos, la infraestructura, la formación de los profesores) ninguno

de ellos ni todos juntos garantizan los resultados de la calidad; estos factores son sólo instrumentos, porque desde una vertiente axiológica la calidad tiene que ver con un sistema de valores, una expresión cultural ejercida por los principales actores: estudiantes y profesores, los padres y la sociedad en su totalidad (Ortiz & Benito, 2004).

Por otra parte, calidad se asocia con aprendizaje de destrezas para adaptarse y anticiparse al cambio, tales como "querer aprender", "desarrollar el pensamiento autónomo" y "resolver conflictos en situaciones nuevas". Calidad no se asocia sólo con contenidos o resultados en la educación; hoy en día se propone definir la calidad de la educación no tanto en los fines sino en el proceso: educación de calidad es aquélla que llega a todas las personas que constituyen una sociedad. Calidad se asocia con eficiencia, medida ésta en términos de quién y cuántos tienen la oportunidad de acceso y permanencia a la educación. Por otro lado, es necesario determinar si los resultados educacionales responden a los requisitos y requerimientos sociales. En síntesis, eficiencia y eficacia son los indicadores rectores (Delgado, 2006).

La filosofía de la calidad nacida del enfoque empresarial puede y debe ser aplicada a la educación con una visión de calidad total en una perspectiva integradora del entramado social: política, economía, cultura, identidad y realidades del contexto, pero siempre con la base de la búsqueda de una educación en pro de la equidad y la pertinencia, estando consciente ante la sociedad que el alumno habrá de lograr diversas capacidades para trabajar en equipo, identificar y resolver problemas, en una palabra, adquirir competencias que le permitan una efectiva adaptación laboral en el futuro (Delgado, 2006).

3.1. Normas y modelos de Gestión de la calidad.

Los indicadores de medición de la Gestión de la Calidad Total (GCT) se fueron institucionalizando a través de los premios a la calidad. Los modelos de evaluación de le GCT fueron elevados a criterios de evaluación de la gerencia.

Las normas nacen para que las empresas se rijan por unos principios de organización, para que den estabilidad en el mercado y la sociedad. Los sistemas de calidad no son un capricho, son una imperiosa necesidad para lograr una cierta estabilidad económica y social. Para que exista una clientela, es necesario hacer una prospección de mercado, saber lo que las personas necesitan, quieren o esperan y diseñar un producto o un servicio acorde a esas expectativas. La satisfacción del cliente garantiza la continuidad de la organización. (Valencia, 2011).

La diferencia entre norma (Norma ISO 9000) y modelo de calidad (Deming, Baldrige, EFQM, otros) radica en su campo de aplicación. La familia de las normas ISO 9000 proporciona requisitos para los sistemas de gestión de la calidad y orientación para la mejora del desempeño; la evaluación de los sistemas de la calidad determina el cumplimiento de dichos requisitos. Los modelos de calidad contienen criterios que permiten la evaluación comparativa del desempeño de la organización y que son aplicables a todas las actividades y partes interesadas de la misma. Los criterios de evaluación en los modelos de calidad proporcionan la base para que una organización pueda comparar su desempeño con el de otras organizaciones. Esto ha llevado a los premios de calidad de la calidad (Aguirre, 2013).

Por lo tanto, un modelo de calidad es una herramienta para conocer y analizar el funcionamiento de una organización con el fin de su gestión. Permite un diagnóstico de la situación actual de dicha organización en relación a cada uno de sus criterios.

Dentro del amplio espectro de modelos de gestión para la calidad, cabe destacar en primer término la existencia de ciertos Modelos como el denominado Deming, que se constituyó en Japón ya en el año 1951, siguiendo los principios de gestión instituidos por Edwards Deming, posteriormente fue creado el Modelo Malcolm Baldrige en Estados Unidos en 1987, para a continuación ser desarrollado en esta tendencia el Modelo Europeo de Calidad EFQM en el año 1992. A estos Modelos de Calidad cabe añadir el Sistema de Aseguramiento

y Certificación Internacional de la calidad, ISO, que se ha derivado también como modelo de gestión orientado hacia la calidad total con el desarrollo de la NORMA ISO 9001:2000 (en la actualidad versión 2008) (Aguirre, 2013).

3.1.1. Modelo de calidad de Deming o japonés

Este modelo fija 10 criterios de calidad asignando 10 puntos sobre 100 a cada uno de ellos. De los 10 criterios, dedica 9 a estimar los procesos de mejoramiento de calidad y uno de ellos a la estimación de los resultados. No incluye, ningún ítem para la apreciación de los productos elaborados por la empresa en cuestión. Los criterios son los siguientes: Política general (10%), Gestión (10%), Educación (10%), Recogida de información (10%), Análisis (10%), Estandarización (10%), Control (10%), Garantía de Calidad (10%), Planificación (10%), Planificación (10%), y Resultados (10%).

3.1.2. Modelo Malcom Baldrige

El enfoque valorativo se centra en la implicación total de todos y cada uno de los componentes de la organización, tanto en el proceso de producción, como en la cadena de distribución de productos o servicios, coincidiendo en esto con el Premio Deming, pero mientras que en este se tiende al control estadístico de la calidad, en el Premio Baldrige se tiende al mejoramiento de la gestión para la calidad.

El proceso de selección del Premio Baldrige es de gran rigor. Se otorga por el consorcio tras un proceso que abarca tres fases: evaluación por escrito; visita a empresas y estimación final de los resultados totales.

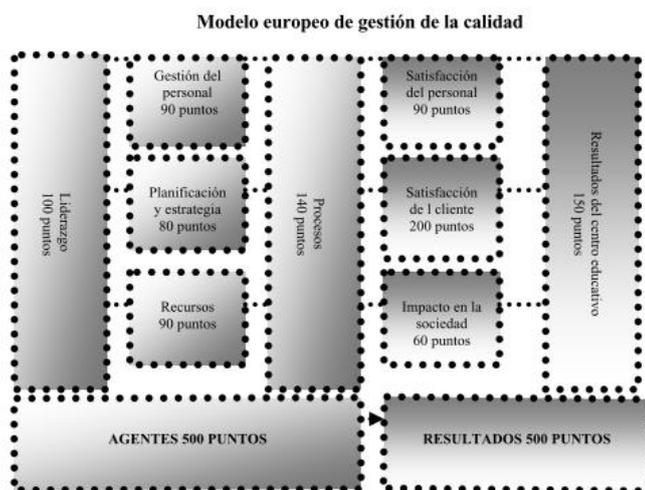
Este modelo determina siete criterios distribuidos en cuatro espacios fundamentales con valoración distinta en función de la importancia que cada uno de ellos representa: Espacio del liderazgo (10%), espacio del sistema de mejora de la calidad que comprende información y análisis (10%), Planificación (6%), Recursos humanos (15%), y Garantías de calidad (14%); el espacio de resultados (10%) y finalmente, el espacio de la satisfacción del cliente (30%).

3.1.3. Modelo de Calidad Europeo EFQM.

La Fundación Europea para la Gestión de Calidad (European Foundation for Quality Management) considera que la gestión de calidad, en su sentido de totalidad, abarca actualmente todas las formas a través de las cuales la empresa satisface las necesidades y expectativas de sus clientes, de su personal, de las entidades financieramente implicadas, y hasta de toda la sociedad en general. Esta gestión de calidad produce efectos beneficiosos en cuanto a aumento de competitividad, reducción de costes, e incremento del grado de satisfacción de todas las partes implicadas.

La Fundación ha elaborado un modelo de evaluación que puede servir para la autovaloración a realizar sobre sí misma por cualquier empresa o sociedad comercial.

El modelo está compuesto por nueve criterios, agrupados en dos bloques, que a continuación sólo describimos esquemáticamente, porque en el capítulo VI realizamos una descripción exhaustiva de dicho modelo:



Según el modelo de la EFQM, la satisfacción de los usuarios del servicio público de la educación, de los profesores y del personal no docente, y el impacto en la sociedad se consigue mediante un liderazgo que impulse la planificación y la estrategia del centro

educativo, la gestión de su personal, de sus recursos y sus procesos hacia la consecución de la mejora permanente de sus resultados (Lupi3n, 2001).

3.1.4. Sistema de gesti3n de la calidad ISO 9000.

La organizaci3n internacional en la que se acuerdan estas normas es la International Organization for standardization, que es una red de Institutos de est3ndares nacionales en 147 pa3ses, a raz3n de un miembro por pa3s, con una Secretar3a central en Ginebra, Suiza, la cual coordina el sistema. Es una organizaci3n no gubernamental: sus miembros no son delegados de los gobiernos nacionales. ISO es el promotor y editor de la norma ISO 9000, pero no lleva a cabo auditor3as ni certificaciones, aunque desarrolla las normas para promover las buenas pr3cticas en estas actividades.

Las normas ISO 9000 son un conjunto de normas y directrices internacionales para la gesti3n de la calidad que, desde su publicaci3n inicial en 1987, han obtenido una reputaci3n global como base para el establecimiento de sistemas de gesti3n de la calidad.

Las normas ISO 9000 se idearon originalmente para empresas de la industria de fabricaci3n. Desde comienzos del decenio de 1990, su aplicaci3n se est3 difundiendo r3pidamente a otros sectores de la econom3a. La evoluci3n experimentada en los 3ltimos a3os ha llevado a un reconocimiento generalizado del valor de un certificado ISO 9000 y de su funci3n como signo de calidad.

Los protocolos de ISO establecen que las normas sean revisadas al menos cada cinco a3os para determinar si deben mantenerse, revisarse o anularse.

La familia ISO 9000:2000 qued3 conformada por tres normas: ISO 9000:2000, que contiene el vocabulario y los fundamentos de gesti3n de calidad, actualizada en el 2005; ISO 9001:2000, que contiene los requisitos para la certificaci3n de las organizaciones, actualizada en el 2008, y la norma ISO 9004:2000, que contempla las recomendaciones para la mejora y

sostenibilidad del sistema de gestión, actualizada en el 2009. Tales normas son complementadas con guías, informes técnicos y especificaciones técnicas.

Aguirre (2013) concluye que el análisis de la implantación de los modelos de la calidad para la gestión de las organizaciones permite realizar una descripción de aspectos y situaciones que pueden acompañar el uso de estos modelos en políticas de calidad, tales como los siguientes: Competir en el mercado. Cumplir con unos objetivos corporativos estratégicos. Seguir una tendencia o moda. Obtener un premio. Buscar un prestigio organizativo. Reorganizar las áreas funcionales a las nuevas exigencias de los clientes o beneficiarios. Mejorar la eficacia, eficiencia y transparencia de los procesos. Motivar y capacitar a todo el personal. Asegurarse de que "no se olvida nada". Poner en marcha un nuevo modelo de gestión. Analizar la situación y detectar oportunidades de mejora. Cambiar la cultura de la organización. No quedarse atrás. Implementar procesos que sean sostenibles.

3.2. Sistema de evaluación, acreditación y certificación de la calidad en el Perú.

De acuerdo con el artículo 14° de la Ley N° 28044, Ley General de Educación, el Estado garantiza el funcionamiento de un Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa que abarca todo el territorio nacional y responde con flexibilidad a las características y especialidades de cada región del país. Es así que el 19 de mayo del 2006 mediante la Ley N° 28740, se da la creación del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa, la cual norma los procesos de evaluación, acreditación y certificación de calidad educativa, además define la participación del Estado en ellos y regula el ámbito, la organización y el funcionamiento del Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE), a que se refieren los artículos 14° y 16° de la Ley 28044, Ley General de Educación (SINEACE, 2006).

La Ley N° 28740 fue Reglamentado mediante el Decreto Supremo N° 018-2007-ED el 09 de julio del 2007.

El 3 de julio del 2014 el Congreso de la República aprobó la Ley N° 30220 con Resolución Ministerial RM 396-2014 que dispone de la Reorganización del SINEACE para fortalecer sus procesos. Con esta reorganización se deroga los títulos II, III, IV y V de esa misma de la Ley N° 28740 con lo cual los órganos operadores del sistema, como son el Instituto Peruano de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Básica (IPEBA), el Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Superior no universitaria (CONEACES) y el Consejo de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad de la Educación Universitaria (CONEAU) desaparecerán como tales, y las labores continuará desde el SINEACE (www.sineace.gob.pe).

Para evaluar la calidad de la gestión educativa, el SINEACE desarrolló la Matriz de evaluación la que está estructurada en factores, estándares e indicadores. Se entiende por factor a la variable o grupo de variables relacionado a la gestión educativa de la institución, que incide en la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje. Estos factores han sido identificados a partir del recojo de percepciones sobre calidad educativa, realizado con distintos actores del país (estudiantes, docentes, directores y familias de IIEE públicas y privadas) y la revisión de estudios de factores asociados a logros de aprendizaje, investigación sobre efectividad escolar, modelos de evaluación de educación básica y experiencias exitosas de mejora de la calidad educativa en el país. El estándar precisa las expectativas respecto a la gestión educativa esperada y los indicadores son acciones observables y susceptibles de ser medidas que permiten determinar el nivel de cumplimiento de los estándares establecidos.

Estos tres componentes se encuentran relacionados entre sí: los estándares se elaboran en función de los factores y los indicadores se elaboran en función de los estándares.

Para determinar la estructura y contenido de los factores, estándares e indicadores, se desarrolló diversas estrategias:

- Talleres de intercambio de experiencias exitosas de programas de mejora de la calidad de la Educación Básica en el país.
- Revisión bibliográfica a nivel nacional: Estudios sobre efectividad escolar,
- Diseño Curricular Nacional y normativa vigente.
- Revisión bibliográfica a nivel internacional: Estudios sobre efectividad escolar, factores asociados al logro de aprendizajes y modelos internacionales de evaluación y acreditación de IIEE.
- Estudios sobre equidad y Educación en áreas rurales.
- Reuniones de la Mesa Técnica de Estándares e Indicadores de Calidad de la Educación Básica: integrada por representantes de instituciones del Estado, sociedad civil y cooperación internacional.
- Consultas a especialistas en educación¹⁴.
- Talleres y reuniones para el levantamiento de percepciones de calidad educativa con múltiples actores en diversas regiones del país.

A partir de esta información, se procedió a analizar las expectativas sobre calidad educativa de los diversos actores consultados, así como las sugerencias para abordar el proceso de acreditación desde un enfoque de mejora. Estos resultados fueron contrastados con la normativa vigente, con aspectos considerados por propuestas de evaluación y acreditación de otros países y con la revisión de estudios sobre efectividad escolar.

Esta revisión permitió elaborar una versión preliminar de los aspectos de la gestión educativa con mayor incidencia en la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje, para delimitar los factores, estándares e indicadores de evaluación. Esta versión preliminar fue socializada en diversos espacios: reuniones de las Mesas Técnicas de Arequipa, La Libertad, Lima y San Martín, así como talleres macro regionales con participación de especialistas de las 26 direcciones regionales de Educación del país, en las que se recibieron aportes que contribuyeron a mejorar la matriz de evaluación.

La matriz para evaluar la calidad de la gestión educativa considera los siguientes factores:

A. Dirección institucional

Visión compartida sobre la orientación de la gestión de la institución hacia la mejora permanentemente del proceso de enseñanza-aprendizaje y el logro de la formación integral de los estudiantes.

Aspectos específicos a evaluar:

- ✓ Visión común que se refleja en la elaboración de un proyecto educativo participativo, pertinente, inclusivo y enfocado en la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- ✓ Proyecto curricular que evidencie altas expectativas en relación a las competencias que los estudiantes desarrollarán; coherencia con el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el Diseño Curricular Nacional (DCN) y las necesidades de la comunidad; adecuada progresión en el desarrollo de las competencias; y orientación para el desempeño de los docentes.
- ✓ Claridad en los roles, funciones y responsabilidades que los distintos actores tendrán en la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje, y participación de estos actores en la definición de los mismos.
- ✓ Clima institucional.

B. Soporte al desempeño docente

Mecanismos que establece la IE para orientar la labor docente al logro de las competencias establecidas en el currículo. Implementa estrategias para identificar potencialidades y necesidades de los docentes, fortalece capacidades y brinda soporte al proceso de enseñanza-aprendizaje.

Aspectos específicos a evaluar:

- ✓ Actividades pedagógicas coherentes con las competencias a desarrollar en todas las áreas curriculares y acordes con altas expectativas de desempeño para todos los estudiantes.
- ✓ Oportunidades para el trabajo colaborativo entre los docentes de la IE y con docentes de otras IIEE enfocado en el análisis de la práctica pedagógica para su mejora.
- ✓ Monitoreo y acompañamiento al desempeño de los docentes, con la finalidad de identificar fortalezas y necesidades.
- ✓ Implementación de acciones de soporte a los docentes que respondan a las necesidades identificadas y estén orientadas a atender dificultades detectadas en el proceso de enseñanza - aprendizaje.

C. Trabajo conjunto con las familias y la comunidad

Acciones de cooperación con la familia y la comunidad, para dar soporte al proceso de enseñanza-aprendizaje y fortalecer la identidad y compromiso de los estudiantes con el desarrollo de su comunidad.

Aspectos específicos a evaluar:

- ✓ Implementación de mecanismos de comunicación con las familias, para dar a conocer los propósitos del aprendizaje de los estudiantes, los avances y las dificultades en el proceso de enseñanza - aprendizaje.

- ✓ Desarrollo de estrategias conjuntas entre docentes, familias y comunidad para identificar necesidades de los estudiantes y de la institución, para dar el soporte al adecuado desarrollo del proceso de enseñanza - aprendizaje.
- ✓ Aplicación de estrategias que permitan a los estudiantes desarrollar y poner en práctica las competencias adquiridas en todas las áreas curriculares en beneficio de la comunidad.

D. Uso de la información.

Aprovechamiento de la información obtenida a partir de procesos de evaluación y monitoreo, para identificar los aspectos que facilitan y dificultan el logro de las competencias esperadas, y para desarrollar acciones de mejora permanente del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Aspectos específicos a evaluar:

- ✓ Procesos de análisis de la efectividad de las acciones de soporte a docentes y estudiantes, en función a los resultados internos (evaluaciones que realiza la IE) y externos (evaluaciones que realizan actores externos a la IE) del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- ✓ Coherencia entre las acciones de mejora desarrolladas por la IE y el análisis realizado.
- ✓ Participación de los diversos actores de la comunidad en los procesos de evaluación e implementación de los planes de mejora.
- ✓ Monitoreo y evaluación permanentemente de las acciones de mejora, para identificar su efectividad y definir prioridades para las siguientes mejoras, estableciendo de este modo ciclos de mejora permanente.

E. Infraestructura y recursos para el aprendizaje:

Conjunto de componentes que dan soporte al proceso de enseñanza-aprendizaje y al desarrollo de las competencias esperadas, que responde a las necesidades de los estudiantes y docentes, a normas de seguridad y a la zona geográfica en donde opera la institución educativa.

Aspectos específicos a evaluar:

- ✓ Gestión que asegure que los estudiantes y docentes cuenten y tengan acceso a infraestructura, equipamiento, materiales pertinentes y en cantidad suficiente, para dar soporte al proceso de enseñanza aprendizaje y al desarrollo de las competencias en todas las áreas curriculares.
- ✓ Implementación de estrategias para mantener en adecuadas condiciones la infraestructura, equipamiento y material pedagógico.
- ✓ Gestión que asegure disponer de recursos técnicos, financieros, de infraestructura, de equipos y materiales para implementar acciones de mejora.
- ✓ Implementación de estrategias para informar a la comunidad educativa sobre el uso y administración de los recursos, tanto para el proceso de enseñanza-aprendizaje como para la implementación de las acciones de mejora.

La acreditación es tradicionalmente equiparada al reconocimiento público y temporal a una IE que cumple con determinadas expectativas de calidad educativa. Sin embargo, la acreditación debe entenderse como un proceso de mejora continua que comprende tres etapas:

- a) La primera consiste en la autoevaluación que realiza la propia IE, con la finalidad de reflexionar sobre los aspectos que facilitan y dificultan sostener la mejora continua del proceso de enseñanza-aprendizaje.

La autoevaluación no es autorreferencial, se orienta por la matriz de evaluación propuesta, que facilita la identificación de fortalezas y debilidades en la gestión de la IE, para tomar decisiones de mejora. Los referentes internacionales indican que esta etapa de implementación inicial puede durar entre seis y doce meses, siendo menor el tiempo de aplicación, a medida que el proceso se institucionaliza como práctica sistemática en la IE. Esta etapa culmina en el plan de mejora que consiste en la planificación de acciones que surjan como propuestas, a partir del análisis de las causas de las principales situaciones encontradas. El proceso de autoevaluación seguido, los resultados, el plan de mejora elaborado y las lecciones aprendidas sobre el proceso, se consolidan en un informe de autoevaluación que servirá de insumo para el proceso de evaluación externa.

- b) La segunda etapa es la evaluación externa, la realiza una entidad evaluadora que cuenta con autorización del IPEBA por lo que figura en el Registro de entidades evaluadoras con fines de acreditación. La evaluación externa se realiza en base a la matriz para la evaluación de la calidad de la gestión educativa, al informe de autoevaluación de la IE y la información recogida durante el proceso de evaluación.

La evaluación externa es solicitada por la IE, aporta una mirada objetiva, ofreciendo recomendaciones al proceso realizado brindando retroinformación sobre fortalezas, buenas prácticas y retos que deberá superar para fortalecer su capacidad de mejora continua del proceso de enseñanza-aprendizaje. La evaluación externa identifica las necesidades que tiene la IE, señala el nivel de progreso alcanzado respecto a los estándares establecidos y presenta recomendaciones al SINEACE.

- c) La tercera etapa es la acreditación propiamente dicha. Se otorga a partir del informe de la entidad evaluadora. La vigencia de la acreditación es temporal, variará en función de cuan cerca se encuentra la IE de contar con una gestión que permita la mejora continua del proceso de enseñanza- aprendizaje. El tiempo máximo de acreditación es de cinco

años. Luego de este periodo, para renovar la acreditación, la IE deberá implementar un nuevo proceso de autoevaluación y evaluación externa en la perspectiva de mejora continua, como proceso dinámico.

La tabla 3

Resumen de todos los procesos de la acreditación de las Instituciones de Educación Básica Regular.

Etapas	Objetivo	Herramientas	Entidad responsable	Resultado
Autoevaluación	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar el nivel de calidad de la gestión de la IE • Elaborar planes de mejora • Implementar planes de mejora 	<ul style="list-style-type: none"> • Matriz de evaluación: Factores, Estándares, Indicadores • Guía de autoevaluación 	Institución educativa	<ul style="list-style-type: none"> • Informe de autoevaluación • Informe de implementación del Plan de mejora
Evaluación Externa	<ul style="list-style-type: none"> • Aportar una mirada objetiva • Retroinformar a la IE • Emitir un informe que valore el nivel calidad de la gestión educativa 	<ul style="list-style-type: none"> • Matriz de evaluación: Factores, Estándares, Indicadores • Guía de evaluación externa • Informe de autoevaluación 	Entidad evaluadora externa autorizada	Informe de entidad evaluadora externa
Acreditación	Otorgar reconocimiento de la calidad de la gestión de la IE	Informe de entidad evaluadora externa	SINEACE	Reconocimiento público y temporal de la calidad de la gestión educativa de la institución, si fuera el caso

Fuente: (IPEBA, 2011)

3.3. Asociación de Acreditación de escuelas, colegios superiores y universidades

La Asociación de Acreditación de Escuelas, Colegios Superiores y Universidades Adventistas es el organismo de acreditación establecido por la Iglesia Adventista del Séptimo Día para coordinar, supervisar y controlar la calidad de su sistema educativo. Es responsable de evaluar la implementación de la filosofía de la educación adventista con el propósito de fomentar la unidad y la misión de la iglesia.¹ La asociación es comúnmente conocida como la Asociación Adventista de Acreditación y opera bajo la sigla AAA. La asociación está al servicio de las trece Divisiones de la iglesia mundial y es asesorada en su trabajo por los

directores de educación de las Divisiones y por las comisiones y comités educativos de cada división (Asociación General IASD, 2013)

El principal interés de la acreditación es el mejoramiento continuo de la calidad educativa en las instituciones operadas por la Iglesia Adventista en todo el mundo. Si una institución es acreditada por la AAA, esto significa que esta brinda en forma apropiada una educación adventista de sólida calidad académica a todas las partes interesadas, y que posee los recursos, los programas y los servicios suficientes como para alcanzar las metas institucionales. Toda institución educativa adventista deberá buscar la acreditación de la AAA (Asociación General IASD, 2013).

Al igual que otros entes de acreditación, la AAA evalúa el cumplimiento de estándares básicos definidos. De manera consecuente con su amplia definición de una educación integral en el contexto de un propósito redentor, la AAA evalúa asimismo las evidencias de que la institución está alcanzando el éxito general en el ámbito espiritual y de que es en verdad “adventista”. La acreditación de la AAA se encuentra disponible tan solo para las instituciones y programas educativos de propiedad de la iglesia. Una diversidad de factores son examinados para afirmar que la experiencia educacional general contribuye con el desarrollo integral de la persona y promueve una cosmovisión bíblica. (Asociación General IASD, 2013)

CAPÍTULO III

DISEÑO DE METODOLÓGICO

1. Delimitación espacial y temporal

La investigación es realizada para los colegios de la Asociación Peruana Central de febrero 2016 a septiembre del año 2017.

Los colegios de Lima, población de estudio, de la Asociación Peruana Central Este está conforma por las instituciones educativas siguientes:

IEPA El Buen Pastor – Ñaña ubicada en el Km. 19 de la carretera Central Ñaña, Lima (a unos metros de la garita 1 de la Universidad Peruana Unión. Con resoluciones de funcionamiento: Inicial R.D. 1915 16/08/2000, Primaria R.D. 1551 09/04/1986 y de secundaria R.D. 1886 09/12/1994. Con 270 estudiantes de primaria y secundaria.

IEPA El Buen Pastor, Canto Rey ubicada en El Collar 467, Canto Rey, Lima. Con resoluciones de funcionamiento: Inicial y Primaria R.D. 0376-96 y de secundaria R.D. 2264. Con 290 estudiantes de inicial, primaria y secundaria.

IEPA Eduardo Forga, Chosica ubicada Av. Lima Sur 765, Chosica, Lima. Con resoluciones de funcionamiento: Inicial y primaria R.D. 001318 y de secundaria R.D. 03848. Con 190 estudiantes de inicial, primaria y secundaria.

IEPA España, Cercado de Lima ubicada Av. España 617, Cercado Lima. Con resoluciones de funcionamiento: Inicial R.D. USE 03 - 1024, de primaria R.M. 2897 y de secundaria R.D. USE 02 – 0008. Con 358 estudiantes de inicial, primaria y secundaria.

IEPA Huaraz ubicada en Jr. Cajamarca 350, Huaraz. Con resolución de funcionamiento de Inicial y primaria R.D. 1310. Con 95 estudiantes de primaria y secundaria.

2. Tipo de investigación

El sistema educativo adventista a nivel de Sudamérica tiene la visión: “Ser un sistema educativo reconocido por su calidad, fundamentado en principios bíblico-cristianos” (Iglesia Adventista del Séptimo Día División Sudamericana, 2016). Generar una cultura de calidad en las instituciones educativas adventistas no pasa solo por seguir directivas o leyes del estado o de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, sino que requiere de un modelo de gestión con los más altos estándares nacionales e internacionales focalizad en lo que Dios ordena en su Palabra, en los escritos de Elena de White. Además, se necesita la determinación de los administradores y líderes promover la calidad educativa centrada en un “así dice Jehová”, sin dejarse amedrentar por lo que el mundo secular exige. Sin duda, algún esfuerzo de cada integrante de la institución tanto individual como corporativamente es clave para alcanzar la calidad. Los líderes educativos juegan un papel fundamental para orientar a la institución educativa hacia la calidad educativa.

En este estudio, aplicamos un proceso de investigación – acción que nos lleve, por medio de la reflexión de todos los implicados en la dirección de los colegios de la Asociación Peruana Central Este, a construir un modelo de gestión de la excelencia que tenga como punto de partida y como elementos transversales los principios de la filosofía educativa adventista.

García Rodríguez, Herráiz Domingo & Escámez (2011) sostienen que el proceso de la investigación-acción fue ideado primero por Lewin (1946) y luego desarrollado por Kolb (1984), Carr y Kemmis (1988) y otros autores. A modo de síntesis, la investigación-acción es una espiral de ciclos de investigación y acción constituidos por las siguientes fases: planificar, actuar, observar y reflexionar. La espiral de ciclos es el procedimiento base para mejorar la práctica. Diferentes investigadores en la acción lo han descrito de forma diferente: como ciclos de acción reflexiva (Lewin, 1946); en forma de diagrama de flujo (Elliott, 1993); como espirales de acción (Kemmis, 1988; McKernan, 1999; McNiff y otros, 1996).

Según Kemmis & Metagart (1988), la investigación acción se caracteriza porque se utiliza para cambiar y mejorar las prácticas existentes, se desarrolla en grupos que plantean la mejora de los procesos y prácticas, se convierte en un proceso sistemático de aprendizaje porque los implicados realizan análisis críticos de situaciones induciéndolos a teorizar acerca de sus prácticas y les exige que prueben sus teorías y metodológicamente se desarrolla siguiendo un proceso en espiral que incluye 4 fases: planificación, acción, observación y reflexión.

El concepto que desarrolla Carr & Kemmis, (1983) sobre investigación-acción es poner en práctica las ideas con el fin de mejorar o cambiar algo, intentando que tenga un efecto real sobre la situación estudiada. Hopkins (1989) fortaleciendo el ejercicio de la aplicación señala que la investigación-acción combina un acto importante con un procedimiento de investigación; es una acción disciplinada por la búsqueda, un intento personal de comprender, mientras se está comprometido en un proceso de mejora y reforma. La investigación y la acción están vinculadas durante un proceso.

Resumimos que la investigación-acción es un método orientado a la mejora continua (Lupión, 2001). Por lo tanto, para conseguir la calidad educativa en los Colegios de la Asociación Peruana Central Este, aplicamos un proceso de investigación-acción que nos conduzca a la propuesta de un modelo de gestión de la calidad basada en un “así dice Jehová”.

3. Diseño de la investigación

Diferentes autores, desde el tipo de conceptualización, han propuesto modelos a seguir en el proceso de investigación-acción (Lupión, 2001). En este estudio seguiremos el proceso de la investigación-acción planteada por Kemmis & Metagart (1988), él conceptualiza la investigación-acción como un «proyecto de acción» formado por «estrategias de acción», vinculadas a las necesidades del investigador y/o equipos de investigación, siendo un proceso que se caracteriza por su carácter cíclico, que implica un

«vaivén» -espiral dialéctica- entre la acción y la reflexión, de manera que ambos momentos quedan integrados y se complementan. El proceso es flexible e interactivo en todas las fases o pasos del ciclo (García Rodríguez et al., 2011).

Según los autores Kemmis & Metagart, (1988) la investigación-acción tienen las siguientes características:

- a. La investigación sigue una espiral introspectiva: una espiral de ciclos de **planificación, acción, observación y reflexión**.
- b. Es colaborativa, se realiza en grupo por las personas implicadas.
- c. Crea comunidades autocríticas de personas que participan y colaboran en todas las fases del proceso de investigación.
- d. Es un proceso sistemático de aprendizaje, orientado a la praxis (acción críticamente informada y comprometida).
- e. Induce a teorizar sobre la práctica.
- f. Somete a prueba las prácticas, las ideas y las suposiciones.
- g. Implica registrar, recopilar, analizar nuestros propios juicios, reacciones e impresiones en torno a lo que ocurre; exige llevar un diario personal en el que se registran nuestras reflexiones.
- h. Es un proceso político porque implica cambios que afectan a las personas.
- i. Realiza análisis críticos de las situaciones.
- j. Procede progresivamente a cambios más amplios.
- k. Empieza con pequeños ciclos de planificación, acción, observación y reflexión, avanzando hacia problemas de más envergadura; la inician pequeños grupos de colaboradores, expandiéndose gradualmente a un número mayor de personas.

Por lo tanto, en este estudio aplicaremos los procesos para la investigación – acción propuestos por Kemmis & Metagart, (1988): planificación, acción, observación y reflexión convirtiéndose en un ciclo de acción y reflexión.

3.1. Planificación

Se inicia con una “idea general”, con el propósito de mejorar o cambiar algún aspecto problemático de la práctica profesional. Identificado el problema se diagnostica y a continuación se plantea la hipótesis acción o acción estratégica. Kemmis (citado por García Rodríguez et al., 2011) plantea tres preguntas: ¿Qué está sucediendo ahora? ¿En qué sentido es problemático? ¿Qué puedo hacer al respecto?

Este estudio inició con tomar la idea general que surge a partir de la reflexión del investigador sobre unificar los modelos de autoevaluación y evaluación de la calidad del Sistema Nacional de Evaluación Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE), de la Agencia Adventista de Acreditación (AAA) y del formulario de evaluación diagnóstica de la Unión Peruana del Norte (UPN) enfocándolo en que los criterios de evaluación se alineen a los principios de la filosofía educativa adventista. Con este modelo unificado se procedería a iniciar el proceso de autoevaluación para el proceso de acreditación por SINEACE.

Era retadora la idea puesto que, hasta ese momento, y aún hasta hoy, ningún colegio adventista en el Perú ha iniciado dicho proceso de autoevaluación. Era y es un problema el que una institución educativa adventista no inicie el proceso de autoevaluación porque no es reconocida su calidad por estándares nacionales o internacionales; mientras que consorcios educativos se promocionan por el logro de acreditaciones internacionales.

Luego de concebida la idea general, de iniciar el proceso de autoevaluación para la acreditación por SINEACE, socializamos con el Dr. Paredes, profesor-asesor de tesis, y también socializamos la idea general con el director de acreditación de la Universidad

Peruana Unión, puesto que él ya tenía experiencia en acreditación, nos proporcionó el cuestionario de autoevaluación de la UPeU que el 2013 utilizaron para la acreditación con la Agencia Acreditadora Adventista (AAA). Elaboramos el plan de trabajo para iniciar el proceso de autoevaluación que consistía en socializar con los directivos de los colegios de la Asociación Peruana Central Este la matriz de autoevaluación de SINEACE.

En el mes de febrero del 2016 dedicamos varias jornadas para revisar todo el material del proceso de acreditación por SINEACE, revisamos el cuestionario de autoevaluación preparado por la Universidad Peruana Unión para la acreditación de la AA en el año 2013, otro documento que revisamos es el formulario de la evaluación diagnóstica que el Departamento de Educación de la Unión Peruana del Norte aplica en todos los colegios, el cual es una adaptación del formulario para el nivel de educación básica dado por la Agencia de Acreditación Adventista manejado por la División Sudamericana. Comparamos estos documentos, había coincidencia y diferencias. no había muchas coincidencias. Al revisar estos tres documentos vimos que el camino era largo, sacrificado pero necesario.

Ahora surge un nuevo problema, haríamos doble trabajo, uno para preparar las evidencias de la autoevaluación del SINEACE y otro para preparar la documentación que evidencia el logro de los indicadores de la evaluación diagnóstica de la Unión Peruana del Norte. Realmente requeriría mucho esfuerzo. Frente a este nuevo problema, consultando con el Director de Educación de la Unión Peruana del Norte, surge un nuevo plan, elaborar un documento que unifique los dos cuestionarios de evaluación.

En este contexto el investigador toma ese desafío como parte de su tesis doctoral y hace su plan de trabajo que consistió en las siguientes actividades:

- A.** Planteamiento del problema y objetivos.
- B.** Investigación sobre calidad educativa, modelos de calidad y evaluación de la calidad.

C. Elaboración de un modelo que unifique SINEACE, Unión Peruana del Norte y AAA.

D. Recolección de datos y procesos de validación y

E. Publicación de resultados y preparación del informe final.

3.2. Acción

En la investigación acción la reflexión recae principalmente sobre la acción; esto es porque el énfasis se pone en la acción más que en la investigación; la investigación es así mismo revisada, pero su función principal es servir a la acción (García Rodríguez et al., 2011).

Nos pusimos manos a la obra para ejecutar el plan de acción de la investigación.

A. Planteamiento del problema y objetivos.

En el capítulo I de esta investigación está planteado el problema y los objetivos de la investigación.

B. Investigación sobre calidad educativa, modelos de calidad y evaluación de la calidad.

Un marco teórico le da sustento a una investigación, es por eso que nos pusimos a investigar todo lo que abarca calidad educativa. En el capítulo II de esta investigación está plasmado el trabajo de esta fase.

C. Construcción de un modelo que unifique SINEACE, Unión Peruana del Norte y AAA.

El punto de partida para la construcción del nuevo modelo de gestión de la excelencia de los colegios de la Asociación Peruana Central Este es revisar los tres modelos de evaluación de la calidad educativa: Modelo de SINEACE, Modelo de la AAA para

instituciones educativas adventistas del nivel superior y el formulario de evaluación diagnóstica de la Unión Peruana del Norte.

Hemos pasado por muchas de etapas y modelos para llegar al modelo propuesto en esta investigación.

Primera etapa, hicimos un modelo que unifique el modelo de SINEACE y el formulario de la AAA, nos salió un modelo con 4 dimensiones, 13 estándares y 453 criterios y 20 indicadores de evaluación, el trabajo de esta etapa fue en julio del 2016. Este modelo fue revisado por el Dr. Paredes, el asesor de la tesis, por el Dr. Príncipe y en el mes de agosto del 2016 pasamos por un proceso de reflexión con los docentes de los colegios de la Asociación Peruana Central Este. En conclusión, era un modelo muy tedioso por la cantidad de cosas a evaluar. En el capítulo IV de esta investigación están todos los detalles de esta etapa.

La Segunda etapa está marcada por la participación protagónica del investigador en el Proyecto Educativo Nacional Adventista. Éste se estaba estructurando en 4 dimensiones: PROPÓSITO, PLAN, PRÁCTICA Y PRODUCTO alineado cada uno con un elemento de la cosmovisión bíblica: CREACIÓN, CAÍDA, REDENCIÓN Y RE-CREACIÓN. Entonces allí surge la idea, ¿y si al modelo de la primera etapa lo rediseñamos para que coincida con las dimensiones de las 4Ps del Proyecto Educativo Nacional Adventista? Procedimos a hacerlo y salió el modelo de gestión de la calidad 4Ps. Esta etapa se trabaja de marzo a julio del 2017. Es acá que el modelo es socializado con los líderes de educación de la Unión Peruana del Norte, Unión Peruana del Sur y con los administradores de la Facultad de Educación de la Universidad Peruana Unión, en dos reuniones se reflexiona sobre este nuevo modelo y se hace algunos ajustes. En el capítulo IV de esta investigación están todos los detalles de esta etapa.

Pensábamos que con el modelo 4Ps nos quedábamos e íbamos a pasar a los procesos de validación. Pero allí surge algo importante, escuchamos las conferencias del Dr. Taylor, Director Asociado del Departamento de Educación de la Conferencia General de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, estas conferencias eran transmitidas en vivo por Facebook, participamos de todas las conferencias y aún más descargamos los videos para escucharlos una y otra vez. Una de las conferencias que el Dr. Taylor expuso fue la de “Elena de White y los esenciales de la educación adventista”, éstos son descritos en capítulo IV de esta investigación. El proyecto Educativo Nacional Adventista da un giro en alinear sus dimensiones de las 4Ps a los esenciales propuestos por (Taylor, 2017b). Por lo tanto, el modelo de gestión de la calidad 4Ps también se alinea a los esenciales y surge un nuevo modelo, que es el último y que el objeto de esta investigación. Los detalles de esta etapa están descritos en los capítulos IV y V.

3.3. Observación

La observación implica la recogida y análisis de datos relacionados con algún aspecto de la práctica profesional. Observamos la acción para poder reflexionar sobre lo que hemos descubierto y aplicarlo a nuestra acción profesional (García Rodríguez et al., 2011).

D. Recolección de datos y procesos de validación.

Una vez construido el modelo de gestión de la calidad en base a los esenciales y alineado al Proyecto Educativo Nacional Adventista procedimos a preparar los cuestionarios para recoger datos y validarlos. Hicimos tres tipos de validación, en primer lugar, la validez de contenido de los estándares a través del juicio de expertos, ya que pretendíamos ajustar la descripción de los estándares a los factores de calidad; en segundo lugar, haremos la validación de los criterios ajustados a los estándares mediante promedios; y finalmente, se calculará la fiabilidad de cada una de las dimensiones a través del alfa de Cronbach.

3.4. Reflexión

Constituye la fase que cierra el ciclo y da paso a la elaboración del informe y posiblemente el replanteamiento del problema para iniciar un nuevo ciclo de la espiral auto reflexiva. Constituye uno de los momentos más importantes del proceso de investigación acción es una tarea que se realiza mientras persiste el estudio (García Rodríguez et al., 2011).

E. Publicación de resultados y preparación del informe final.

Una vez realizado los tres tipos de validación se procedió a elaborar el Modelo final que es publicado en el capítulo VI que corresponde al Modelo de gestión de la excelencia para los colegios de la Asociación Peruana Central Este que tiene como punto de partida y ejes transversales los esenciales.

Se procede a la elaboración del informe final de este trabajo de investigación.

CAPÍTULO IV

CONSTRUCCIÓN DE UN MODELO DE GESTIÓN DE LA EXCELENCIA

1. Modelo y formularios que nos han servido como referentes

La construcción de un modelo de gestión de la calidad que nos permita diagnosticar la situación de una institución educativa adventista y enfocarla a la mejora continua, surgió a partir del análisis reflexivo que se hizo de dos modelos y un formulario de evaluación diagnóstico: el modelo de acreditación de SINEACE publicado el 2016, el modelo de calidad de la Universidad Peruana Unión y el formulario de evaluación diagnóstica de la División Sudamericana y adaptada por el departamento de Educación de la Unión Peruana del Norte.

2. Modelo de acreditación para instituciones de Educación Básica – SINEACE

En el Diario Oficial El Peruano, el 30 de diciembre de 2016, oficializó el Acuerdo Nro. 201-2016-CDAH, de sesión de fecha 02 de noviembre 2016, mediante el cual el consejo Directivo Ad Hoc, aprobó el documento técnico normativo denominado “Modelo de Acreditación para instituciones de Educación Básica”.

Este modelo guardar coherencia con los fines y principios de la educación peruana, el Proyecto Educativo Nacional y el Currículo Nacional aprobado en junio 2016 con la Resolución Ministerial Nro. 281-2016 (SINEACE, 2016).

El modelo de acreditación está organizado en 4 dimensiones, 8 factores, 18 estándares, 51 criterios para los niveles de primaria y secundaria, y 55 criterios para el nivel inicial (ciclo I y II).

3. Dimensiones y factores

El SINEACE ha establecido una estructura, que incluye cuatro categorías generales o dimensiones: una dimensión central de formación integral, una dimensión de gestión estratégica, y una dimensión de soporte y recursos para los procesos pedagógicos, y la cuarta de resultados. En la figura 11 se presentan las definiciones de las 4 dimensiones del modelo

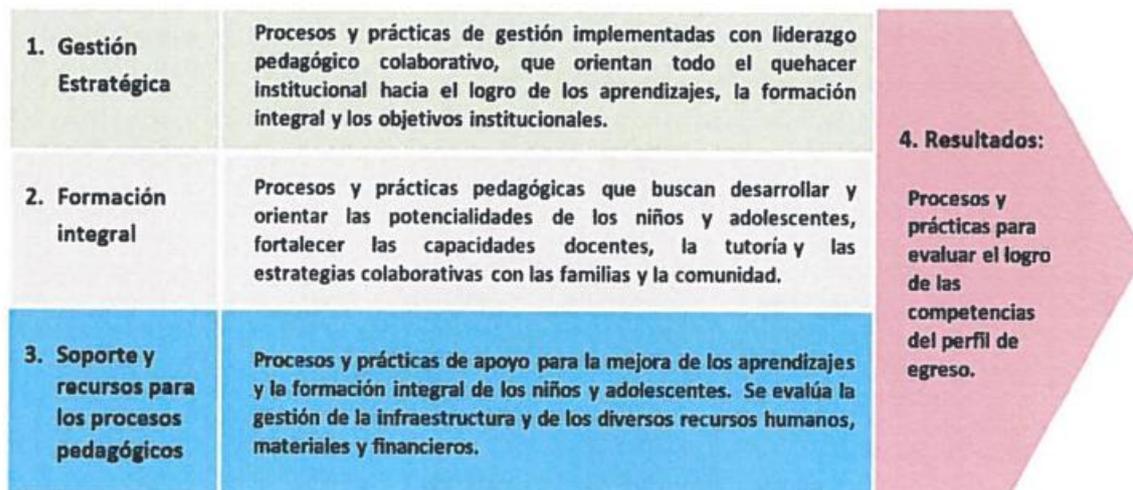


Figura 11: Dimensiones del modelo de acreditación de IIEE de Educación básica (SINEACE, 2016)

La figura 12 muestra la relación lógica entre los elementos del modelo de acreditación para instituciones de educación básica



Figura 12: Relación lógica de todos los elementos del modelo de acreditación para IIEE de Educación Básica (SINEACE, 2016).

3.1. Descripción de las dimensiones y factores

A continuación, se describe cada una de las dimensiones y factores del modelo:

Dimensión 1: gestión estratégica

Esta dimensión comprende procesos y prácticas de gestión. Evalúa el liderazgo pedagógico colaborativo en: la planificación estratégica que orienta el quehacer institucional, la gestión de la información para la toma de decisiones sobre las mejoras que se requieren y la implementación de mecanismos para mantener un buen clima institucional; a fin de que todos los procesos desarrollados contribuyan con el desarrollo integral, el logro de los aprendizajes, la formación integral y los objetivos institucionales.

Factor 1: conducción institucional

Referido al establecimiento y mantenimiento de una visión y misión compartida, con liderazgo pedagógico colaborativo, que guiará el quehacer de toda la comunidad educativa hacia el desarrollo integral, la mejora de los aprendizajes, la formación integral de los niños y adolescentes y el consecuente logro del perfil de egreso.

Factor 2: gestión de la información para la mejora continua

Mecanismos y estrategias de gestión de la información que permiten identificar los aspectos que facilitan y dificultan el logro de los objetivos institucionales para el desarrollo integral, la mejora permanente de los resultados de aprendizaje y el desempeño institucional.

Factor 3: convivencia y clima institucional

Mecanismos y estrategias que establece la institución educativa para promover un clima institucional que contribuya al bienestar y buen desempeño de todos los actores educativos.

Dimensión 2: formación integral

Esta dimensión abarca lo central del quehacer educativo. Evalúa cómo se implementa la planificación, ejecución y evaluación de los procesos pedagógicos, estrategias/mecanismos para el fortalecimiento de capacidades de los docentes, el acompañamiento y orientación que se brinda a través de la tutoría y las estrategias colaborativas con las familias y la comunidad para contribuir al mejoramiento de las condiciones para el desarrollo, el aprendizaje, la formación integral de los niños y adolescentes, y el desarrollo de la comunidad.

Factor 4: procesos pedagógicos

Mecanismos que implementa la institución educativa para asegurar el aprendizaje, el desarrollo de las competencias y la formación integral de los niños y adolescentes. Incluye la organización del currículo, prácticas pedagógicas, recursos didácticos, herramientas de evaluación y el soporte institucional para fortalecer las competencias docentes, disciplinares y pedagógicas, a través del monitoreo y acompañamiento de los docentes.

Factor 5: trabajo conjunto con las familias y la comunidad

Acciones de cooperación con las familias, la comunidad e instituciones educativas del nivel superior, en los procesos pedagógicos, así como para fortalecer la identidad y compromiso de la institución educativa con el desarrollo de su comunidad.

Factor 6: tutoría para el bienestar de niños y adolescentes

Acciones que se implementan en la institución educativa orientadas a brindar servicios complementarios, de tutoría y orientación para atender las necesidades específicas de todos los niños y adolescentes, que les permita desarrollar integralmente y progresar en el logro de los aprendizajes.

Dimensión 3: soporte y recursos para procesos pedagógicos

Esta dimensión considera procesos y prácticas de apoyo a los procesos pedagógicos. Se evalúa la gestión de la infraestructura y los diversos recursos (materiales y financieros) así como el fortalecimiento de capacidades del personal de apoyo y/o administrativo (recursos humanos), para que contribuyan con el desarrollo, la mejora de los aprendizajes y la formación integral de los niños y adolescentes.

Factor 7: infraestructura y recursos

Mecanismos que desarrolla la institución educativa para mantener, hacer accesible y mejorar la infraestructura y los diferentes recursos necesarios para implementar adecuadamente procesos pedagógicos que faciliten el desarrollo de las competencias en todos los niños y adolescentes. Así mismo se verifica el adecuado uso del tiempo y el soporte brindado al personal de apoyo y/o administrativo.

Dimensión 4: resultados

Esta dimensión considera los procesos y prácticas institucionales para evaluar el logro de las competencias definidas en el perfil de egreso.

Factor 8: verificación del perfil de egreso

Mecanismos y estrategias que permiten verificar el logro del perfil de egreso, la satisfacción de los padres de familia y niños y adolescentes con el servicio que reciben, así como el seguimiento a los egresados.

Las dimensiones, factores y estándares de calidad para la evaluación de instituciones educativas de Educación Básica son:

Matriz de estándares

A continuación, presentamos los estándares por cada factor del modelo:

Tabla 4

Dimensiones, factores, estándares y número de criterios a evaluar en el modelo de acreditación del SINEACE

DIMENSIÓN	FACTOR	ESTÁNDAR	Nro. DE CRITERIOS A EVALUAR	
			PRIMARIA Y SECUNDARIA	INICIAL
1 GESTIÓN ESTRATÉGICA		1. Proyecto Educativo Institucional (PEI): pertinente y orientador. El PEI es pertinente, responde a los enfoques transversales del currículo nacional vigente y orienta el quehacer institucional en la mejora permanente de los procesos que dan soporte al desarrollo integral, los aprendizajes y la formación integral de los niños y adolescentes.	3	3
	1 CONDUCCIÓN INSTITUCIONAL	2. Proyecto Curricular Institucional (PCI): coherente, diversificado y orientador de los procesos pedagógicos. El PCI es coherente con el PEI, diversifica el currículo nacional/regional manteniendo altas expectativas de desempeño de los niños y adolescentes y orienta la implementación de los procesos pedagógicos que apoyan su desarrollo integral y los aprendizajes.	3	4
		3. Liderazgo pedagógico El equipo directivo ejerce liderazgo pedagógico colaborativo, manteniendo una visión común centrada en la mejora continua, el desarrollo integral y los aprendizajes de los niños y adolescentes.	3	2
	2 GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA	4. Información para la toma de decisiones La institución educativa gestiona información sobre la organización y desempeño institucional para planificar, implementar y evaluar mejoras que impacten en el desarrollo integral, el logro de los aprendizajes y los objetivos institucionales.	2	2
	3 CONVIVENCIA Y CLIMA INSTITUCIONAL	5. Buen clima institucional El clima institucional es acogedor, contribuye al logro de los objetivos institucionales y a las buenas relaciones entre todos los miembros de la comunidad educativa, previniendo situaciones de violencia que afecten la integridad física y estabilidad emocional de los niños y adolescentes.	2	2

4 PROCESOS
PEDAGÓGICOS5 TRABAJO
CONJUNTO CON
LAS FAMILIAS**6. Desarrollo profesional docente**

La institución educativa brinda soporte pedagógico, promueve la innovación, la especialización y actualización disciplinar del equipo docente para que desarrolle las competencias necesarias que faciliten el desarrollo integral, el logro de los aprendizajes y la formación integral de todos los niños y adolescentes.

5 5

7. Programación curricular pertinente

La programación curricular es coherente con el PCI orienta la implementación de intervenciones pedagógicas efectivas para el desarrollo y el aprendizaje de los niños y adolescentes.

6 5

8. Implementación de estrategias pedagógicas

La institución educativa implementa estrategias pedagógicas coherentes con la programación curricular, generando un clima favorable y acogedor de aula.

2 3

9. Monitoreo y evaluación del desempeño de niños y adolescentes

La institución educativa monitorea y evalúa el desarrollo y desempeño de los niños y adolescentes, respecto a las competencias y estándares de aprendizaje, involucrándolos en el proceso.

3 3

10. Trabajo conjunto con las familias

La institución educativa trabaja de manera organizada con las familias desarrollando estrategias colaborativas que apoyen los aprendizajes y la formación integral de los niños y adolescentes.

2 3

11. Trabajo conjunto con la comunidad

La institución educativa implementa estrategias de trabajo colaborativo con la comunidad, para contribuir al mejoramiento de las condiciones para el desarrollo infantil, los aprendizajes, la formación integral de los niños y adolescentes y el desarrollo de la comunidad.

2 2

		12. Tutoría		
	6 TUTORÍA PARA EL BIENESTAR DE NIÑOS Y ADOLESCENTES	<p>Todos los niños y adolescentes de la institución educativa reciben protección, acompañamiento y orientación de acuerdo a sus necesidades socio – afectivas cognitivas.</p>	3	4
		13. Servicios de atención complementaria		
		<p>La institución educativa gestiona servicios especializados de atención complementaria en salud, nutrición, psicología, entre otros, para los niños y adolescentes que lo requieren, de acuerdo a las necesidades identificadas.</p>	2	3
		14. Gestión de infraestructura		
		<p>La institución educativa gestiona la infraestructura para los procesos pedagógicos, desarrollo y aprendizaje de niños y adolescentes respondiendo a las necesidades de toda la comunidad educativa.</p>	3	3
		15. Gestión de recursos para el desarrollo y los aprendizajes		
	7 INFRAESTRUCTURA Y RECURSOS	<p>La institución educativa gestiona recursos para potenciar el desarrollo, facilitar el logro de los aprendizajes y la formación integral, respondiendo a las necesidades de los niños y adolescentes.</p>	3	4
		16. Desarrollo de capacidades del personal de apoyo y/o administrativo		
		<p>La institución educativa promueve el desarrollo de las capacidades del personal de apoyo y/o administrativo para su mejor desempeño en el soporte al quehacer institucional.</p>	2	2
		17. Logro de competencias		
		<p>La institución educativa implementa mecanismos para evaluar que los niños y adolescentes hayan logrado las competencias definidas en el perfil de egreso establecido en el currículo nacional</p>	2	2
		18. Seguimiento a egresados		
		<p>La institución educativa evidencia mecanismos de seguimiento a egresados.</p>	3	3
3 SOPORTE Y RECURSOS PARA LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS			18	55
		17. Logro de competencias		
	4 RESULTADOS	<p>La institución educativa implementa mecanismos para evaluar que los niños y adolescentes hayan logrado las competencias definidas en el perfil de egreso establecido en el currículo nacional</p>	2	2
		18. Seguimiento a egresados		
		<p>La institución educativa evidencia mecanismos de seguimiento a egresados.</p>	3	3
	8 VERIFICACIÓN DEL PERFIL DE EGRESO		51	55
4	8		51	55

Los criterios de evaluación de cada estándar están en el *anexo 1* al final de la tesis.

4. Modelo de la Asociación de Acreditación Adventista - AAA.

La Asociación de acreditación de Colegios, Centros Superiores y Universidades Adventistas es el cuerpo de acreditación establecido por la Iglesia Adventista del Séptimo Día para proveer coordinación, supervisión y control de calidad a su sistema de educación. La Asociación es comúnmente conocida como Asociación de Acreditación Adventista y opera bajo las siglas AAA. La asociación sirve a las trece divisiones de la iglesia mundial con la ayuda de los directores de educación de las divisiones, comisiones educacionales y las comisiones de cada división.

La acreditación es un mecanismo auto-regulatorio de la comunidad de educación y desempeña un rol significativo de fomentar confianza en la empresa educacional de la iglesia. La acreditación y el proceso de auto-estudio sirven para mantener normas mínimas, realza la efectividad institucional y provee reconocimiento Inter-institucional.

La acreditación tiene que ver principalmente con la mejora de la calidad educacional en las instituciones operadas por la Iglesia Adventista del Séptimo Día alrededor del mundo. La acreditación de una institución por la AAA significa que la institución tiene un propósito adecuado para mantener las necesidades educacionales en su comunidad y tiene los recursos, programas y servicios suficientes para lograr las metas de la institución.

Las normas de acreditación usadas por la Asociación de Acreditación Adventista construyen el criterio para la acreditación. Estos criterios están sujetos a evaluación periódica y proveen pautas constantes para la evaluación de instituciones educacionales.

Un componente clave de los procesos de acreditación es el Auto-estudio. Cada institución que solicita acreditación inicial o continua, necesita conducir un auto-estudio de su filosofía, misión, propósito, programas o servicios. A la culminación del auto-estudio la asociación conduce una visita de evaluación con un equipo de evaluadores profesionales para

evaluar la fuerza y debilidad de la institución y valorar la eficacia de la institución en alcanzar sus metas establecidas y en cumplir con los criterios.

El equipo visitante proporcionará a la comisión AAA un informe escrito de sus conclusiones y hará una recomendación para un término de acreditación, para que sean votados por la Junta de la Asociación de Acreditación Adventista.

Todos los procedimientos descritos en los párrafos anteriores están orientados a la acreditación de instituciones educativas adventistas de nivel superior.

Tabla 5

Áreas de evaluación, estándares y número de criterios a evaluar en el Formulario de Autoevaluación de la AAA

Área de evaluación	Estándar	Nro. De criterios
Área 1: La historia, la filosofía, la misión y los objetivos	La institución posee un claro sentido de misión e identidad, condensado en sus declaraciones de misión, filosofía, objetivos y ética, y evidenciado en todos los aspectos de la vida institucional.	8
Área 2: El desarrollo espiritual, el servicio y la testificación	Estándar: La institución contará con un sólido y vibrante programa espiritual, contenido en un plan maestro espiritual, que tiene un gran impacto e involucra no sólo a la institución sino también a las comunidades que la trascienden.	7
Área 3: El gobierno, la organización y la administración	La institución cuenta con una estructura de gobierno y un liderazgo administrativo que proporcionan un rumbo sólidamente orientado hacia la misión, que garantiza que los objetivos educativos pueden ser alcanzados y que fomenta un ambiente universitario caracterizado por la buena comunicación, la toma participativa de decisiones y mejoras internas sólidas y continuas de la calidad de los procesos de gestión y educacionales que puedan ser demostradas en los resultados.	16
Área 4: Las finanzas, la estructura financiera y las industrias	La institución posee una operatividad financiera que cuenta con una sólida base financiera (incluyendo el respaldo eclesiástico), es gestionada con eficiencia y selecciona prioridades presupuestarias para respaldar la misión institucional.	15
Área 5: Los programas de estudio	La institución ofrece un currículo que, sobre la base de resultados apropiados, es (a) de un nivel equivalente al de otras instituciones terciarias del país y dentro del sistema de instituciones superiores adventistas, y (b) está a la altura de la misión y los objetivos de la institución y la iglesia, en particular en la preparación de los estudiantes para el servicio a la iglesia.	12
Área 6: El personal docente y no docente	La institución cuenta con personal docente y no docente que apoya personalmente la misión institucional, que es efectivo en la transmisión tanto de su disciplina como de los valores, y con procesos administrativos que	11

Estándar:	garantizan el desarrollo apropiado del personal docente y no docente, así como con procesos de evaluación que incluyen elementos orientados	
Área 7: La biblioteca, los recursos de información y la tecnología	La institución posee centros de información (en particular la biblioteca y los servicios informáticos) que brindan recursos adecuados en apoyo del programa académico, y reglamentos que garantizan que la misión y la ética sean parte de las selecciones hechas concernientes	17
Área 8: Los reglamentos y registros académicos	La institución cuenta con reglamentos y procedimientos de registro académico que son eficientes, seguros y reflejan las prácticas óptimas de las instituciones terciarias.	4
Estándar:		
Área 9: Los servicios al estudiante	La institución cuenta con servicios al estudiante que brindan un sólido apoyo a las necesidades personales y espirituales de los estudiantes, y modelan y cultivan el estilo de vida adventista de manera constructiva en todas las áreas de la vida estudiantil.	15
Área 10: La planta física y las instalaciones	La institución cuenta con una planta física, incluyendo laboratorios, que brinda instalaciones adecuadas y bien mantenidas para el desarrollo de un programa educacional de calidad, así como planes de desarrollo que están de acuerdo con el plan estratégico institucional general.	7
Área 11: Las relaciones públicas y los organismos externos	Las relaciones públicas de la institución ofrecen la oportunidad de dialogar con los organismos externos que brindan a la institución una retroalimentación útil y precisa y la ubica de manera positiva en las mentes de los diversos entes involucrados.	11
Área 12: La educación pastoral y teológica	Una educación pastoral y teológica con un plan de estudios que, sobre la evidencia de resultados apropiados, sea (a) de un nivel equivalente al de otras instituciones terciarias que ofrecen educación pastoral y teológica en el país y dentro del sector de colegios superiores/universidades adventistas; y (b) cumpla con la misión y los objetivos de la institución y de la iglesia, en particular en lo que respecta a la preparación de los estudiantes para el servicio a la iglesia.	12
TOTAL DE CRITERIOS		135

Los criterios del Formulario de Autoevaluación de la AAA se pueden ver en el *anexo 2* al final de la tesis.

5. Formulario de evaluación diagnóstica de la División Sudamericana adaptado por el Departamento de Educación de la Unión Peruana

La Asociación de Acreditación Adventista (AAA) no acredita la calidad de las instituciones educativas adventistas de Educación Básica; pero sí tiene un formulario de autoevaluación que es manejado por cada División. El formulario contempla los puntajes máximos en cada área de evaluación, y por lo tanto en toda la evaluación. Según el puntaje que obtiene la institución educativa al momento de ser evaluada por una comisión especial, se

da la clasificación a la institución de: excelente, muy bueno, bueno, regular, insuficiente y para evaluación sintética. Según la escala de clasificación se determina el período en el que se volverá a evaluar.

En la tabla se muestran las áreas a evaluar, los puntajes y la clasificación

Tabla 6

Áreas de evaluación, puntajes y clasificación del formulario de evaluación diagnóstica a los Colegios de la División Sudamericana

AREAS DE EVALUACIÓN	Puntos Posibles	Puntos Obtenidos		%		Clasificación	
		Auto Evaluación	Evaluación	Auto Evaluación	Evaluación	Auto Evaluación	Evaluación
1. Liderazgo, administración y aspectos legales	178						
2. Informaciones sobre necesidades educacionales	85						
4. Aspectos pedagógicos y desarrollo de recursos humanos	190						
5. Aspectos denominacionales y actuación comunitaria	167						
7. Aspectos de estructura física y equipos	155						
8. Aspectos financieros y contables	235						
9. Felicitaciones y destacados	25						
T O T A L E S	1.035						

Clasificación

E	Excelente	90,0 a 100%	R	Regular	50,0 a 64,9%
MB	Muy bueno	80,0 a 89,9%	I	Insuficiente	35,0 a 49,9%
B	Bueno	65,0 a 79,9%	D	Deficiente	0 a 34,9%

Período – Evaluación completa del colegio:

Excelente	5 años	Regular	2 o 3 años
Muy Bueno	4 o 5 años	Insuficiente	cada año
Bueno	3 o 4 años	Para evaluación sintética	1 vez por año

A continuación, mostramos los criterios de evaluación que han sido adaptados por el Departamento de Educación de la Unión Peruana del Norte. Los puntos y evidencias solicitadas en el formulario de evaluación diagnóstico están en el *anexo 3*.

CRITERIO 1 LIDERAZGO, ADMINISTRACIÓN Y ASPECTOS LEGALES

- 1.1 ¿La visión y misión son visibles, están en concordancia con la filosofía y objetivos que impulsa el departamento de educación de la DSA?
- 1.2 ¿La comunicación es eficaz en los diferentes niveles?
- 1.3 ¿Los administradores de la institución tienen activa participación en las actividades de la iglesia?
- 1.4 ¿La institución cuenta con todos los permisos de funcionamiento?
- 1.5 ¿El cargo de director está reconocido oficialmente por la autoridad del Ministerio de Educación?
- 1.6 ¿Posee documentos de gestión institucional actualizados y cumple con la entrega al Ministerio de Educación?
- 1.7 ¿El PEI, PCIE y el RI son visibles y están al alcance de los padres de familia y demás miembros de la comunidad?
- 1.8 ¿El director visita regularmente los hogares de los docentes?
- 1.9 ¿La comisión interna del colegio se reúne quincenalmente?
- 1.10 ¿Los docentes tienen sus contratos en el marco de la ley?
- 1.11 ¿Las propiedades de la institución están debidamente registradas?
- 1.12 ¿La administración de la institución tiene un plan para generar fondos adicionales para proyectos especiales? ¿La generación de fondos está en concordancia con los principios bíblicos?
- 1.13 ¿Están definidos los procesos de gestión del talento humano?
- 1.14 ¿Están definidos los procesos de gestión pedagógica institucional que aseguran la mejora continua en la calidad del servicio educativo en el marco de la pedagogía adventista?
- 1.15 ¿Tienen un informativo que comunica las actividades de la institución a la comunidad e iglesia?
- 1.16 ¿Existe un control de asistencia al trabajo y a las reuniones del personal?

- 1.17 ¿Se aplican las directivas que provienen del departamento de educación de la UPN?
- 1.18 ¿La institución posee libro de reclamaciones?
- 1.19 ¿El director de la institución educativa tiene carga académica?
- 1.19 ¿El director académico (de estudios) tiene carga académica?

CRITERIO 2

INFORMACIONES SOBRE NECESIDADES EDUCACIONALES Y PROYECCIÓN

- 2.1 Cumplimiento de las recomendaciones emitidas en la última evaluación.
- 2.2 ¿Tiene establecido el proceso de admisión que permite conocer el estado del postulante y las condiciones en las que está siendo admitido?
- 2.3 ¿Tienen un registro que mencione los motivos de retiro de los estudiantes?
- 2.4 ¿Existe un plan de visitación del personal de la institución a los hogares de los estudiantes y padres de familia?
- 2.5 ¿Se tiene una base de datos que indica cómo el padre de familia conoció y decidió matricular a su hijo en el colegio?
- 2.6 ¿Posee un plan para la captación de nuevos estudiantes?
- 2.7 ¿Se realizó el año pasado un levantamiento de la opinión de los padres y de los estudiantes, por escrito, destacando los puntos débiles, problemas y errores del colegio, así como los puntos positivos?
- 2.8 ¿Están definidos en términos de celeridad los procesos de atención a los reclamos de los padres y estudiantes?

CRITERIO 3

ASPECTOS PEDAGÓGICOS Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS

- 3.1. Porcentaje de profesores con título profesional.
- 3.2. Número de docentes estudiando maestría o con grado.
- 3.3. Número de docentes que estudian cursos de posgrado con apoyo de la Asociación.
- 3.4. Docentes de religión egresados de la UPeU.
- 3.5. ¿El capellán presenta su plan de acción y los resultados del mismo?
- 3.6. Coordinador por nivel de enseñanza.
- 3.7. Reuniones de coordinación pedagógica mensuales.
- 3.8. La institución tiene un psicólogo.
- 3.9. ¿Presenta el departamento de psicología su plan y los resultados del mismo?

- 3.10. Clases de religión semanales.
- 3.11. Porcentaje de estudiantes que se retiraron del colegio del año anterior a este año.
- 3.12. Porcentaje de estudiantes que se retiraron del colegio en el presente año.
- 3.13. La institución educativa utiliza material bibliográfico de ACES.
- 3.14. Se aplica el plan de estudios es el que sugiere la UPN.
- 3.15. Marque con una X lo que el colegio posee para ofrecer a los estudiantes:
- () Club de Ciencias: 2 puntos
 - () Club de Idiomas: 2 puntos
 - () Club de Conquistadores: 2 puntos
 - () Club de Artes: 2 puntos
 - () Club de Oratoria y Locución: 2 puntos
 - () Otro: Club De mini chef – Robótica – Manualidades- Música
- 3.16. Número de semanas especiales con énfasis espiritual realizadas el año pasado. Mencionar las fechas en que fueron realizadas las mismas.
- 3.17. Porcentaje de docentes adventistas del nivel Inicial
- 3.18. Porcentaje de docentes adventistas del nivel Primario
- 3.19. Porcentaje de docentes adventistas del nivel Secundario
- 3.20. Porcentaje de docentes con título profesional universitario.
- 3.21. Porcentaje de docentes con formación denominacional.
- 3.22. ¿La Dirección realiza supervisiones pedagógicas mensuales?

CRITERIO 4

ASPECTOS DENOMINACIONALES Y ACTUACIÓN COMUNITARIA SOLIDARIA

- 4.1 Implementación del PMDE integrando las metas CRM.
- 4.2 Las actividades institucionales están dosificadas para favorecer el desarrollo espiritual personal y familiar del docente en armonía con las metas CRM.
- 4.3 Porcentaje de participación del personal de la institución educativa en campañas de evangelismo en forma conjunta con su iglesia local.
- 4.4 Nuevas congregaciones abiertas por la actuación conjunta de la institución educativa y la iglesia local.
- 4.5 Venta de productos saludables en los kioscos de la institución

- 4.6 ¿se dan orientación sobre la vestimenta cristiana, adecuada para profesores y alumnos (considerando higiene, modestia, decoro, protección de la salud y su adecuación a las actividades académicas.)?
- 4.7 ¿El uniforme de los estudiantes da cumplimiento al voto respectivo de la División Sudamericana?
- 4.8 Los servicios de informática cuentan con los filtros para evitar material pornográfico u otros que riñen contra la moral.
- 4.9 Porcentaje de docentes involucrados en grupos pequeños de su Iglesia local.
- 4.10 Número de estudiantes bautizados durante el año anterior.
- 4.11 Número de familiares de los estudiantes bautizados en el año anterior.
- 4.12 Porcentaje de alumnos adventistas matriculados
- 4.13 ¿Se fomenta en el colegio la formación de colportores estudiantes?
- 4.14 ¿Tiene un programa específico coherente con los principios filosóficos de la educación adventista para mejorar la disciplina?
- 4.15 ¿Se fomenta en los estudiantes el servicio de voluntariado y acciones solidarias en la comunidad, integrando a los padres de familia?
- 4.16 ¿se ofrecen seminarios, talleres y actividades beneficio de la comunidad?
- 4.18 Grupos de profesores y alumnos que practican música cristiana.

CRITERIO 5

ASPECTOS DE LA ESTRUCTURA FÍSICA Y EQUIPOS

- 5.1 ¿La identificación, logo marca de la institución educativa está visible y estética?
- 5.2 ¿Las paredes, jardines y otros ambientes están presentables?
- 5.3 ¿Las carpetas y mobiliario escolar están de acuerdo a la edad y son ergonómicos?
- 5.4 ¿Los salones de clases están implementados con tecnología contemporánea?
- 5.5 ¿La oficina son presentables y cuentan con el mobiliario adecuado?
- 5.7 ¿Poseen un repositorio de material digital académico de acceso libre a los docentes y estudiantes?
- 5.8 ¿La administración del colegio gestiona el uso de las herramientas tecnológicas para el trabajo del docente con estudiantes?
- 5.9 ¿La institución posee un área exclusiva para actividades recreativas y deportivas?
- 5.10 ¿El departamento de educación física tiene material suficiente y apropiado para el desarrollo de actividades físicas?

- 5.11 ¿El área de secretaría tiene los archivos en un lugar seguro?
- 5.12 ¿El área de Bienestar y Desarrollo Estudiantil tiene un ambiente y mobiliario adecuados para atender a los padres y alumnos?
- 5.13 ¿Existe orden y limpieza en los diferentes ambientes administrativos?
- 5.14 ¿El frontis de la institución sobresale en presentación y visibilidad?
- 5.15 ¿Cuenta con bebederos de agua potable y filtrada, con capacidad para atender a todos los estudiantes?

CRITERIO 6

ASPECTOS FINANCIEROS Y CONTABLES (235 P)

- 6.1 ¿Los gastos con el personal llegan hasta un 64%?
- 6.2 ¿Las cuentas por cobrar llegan a un máximo del 3% de los ingresos?
- 6.3. Presentar las estrategias que se utilizan para disminuir las cuentas por cobrar mensualmente.
- 6.4 Presentar las estrategias que se utilizarán para cobrar hasta finalizar el presente año
- 6.5 Presenta monto invertido en capacitación de personal.
- 6.6 ¿La institución utiliza el SIGACIED y ASSInet?
- 6.7 ¿La institución presenta el reglamento de becas?
- 6.8 ¿Todo descuento y beca es concedido por acuerdos de la comisión interna en conformidad con su reglamento de becas?
- 6.9 ¿La institución concede becas y descuentos hasta un 10%?
- 6.10 ¿Qué estrategias se implementarán para disminuir el impacto en los padres de familia por el incremento de pensiones?
- 6.11 ¿El sistema de pago de mensualidades es vía Banco?
- 6.12 ¿La institución posee superávit según el balance del último mes?
- 6.13 ¿La institución cuenta con los seguros de: ¿Incendio, robo, alumnos y trabajadores?
Tiene las coberturas en función al real del bien (verificar la información con el campo).
- 6.14 ¿Qué fecha es el pago a los docentes?
- 6.15 ¿Las pensiones de enseñanza están de acuerdo al contexto donde desarrolla su trabajo la institución?
- 6.16 Capital operativo recomendado 100%.
- 6.17 Liquidez inmediata recomendada 1
- 6.18 ¿La institución contribuye mensualmente al Fondo de educación?

6.19 Monto en inversiones operativa durante el año.

6.20 Cumple con pagar los préstamos al campo, asociación.

6. Construcción de un nuevo modelo de gestión de la excelencia

Para la construcción del nuevo modelo de gestión de la excelencia hemos pasado por muchas etapas. Nuestro punto de partida fue revisar los tres modelos mostrados en el punto anterior. Por la necesidad de empezar a acreditar a las instituciones educativas adventistas miramos con detenimiento el modelo de acreditación de SINEACE. Pero había un conflicto, las instituciones educativas en esos momentos eran evaluadas con el formulario de autoevaluación de la DSA adaptado por la UPN. De este conflicto surgió la primera idea: ¿si unificamos ambos documentos, para que así los directivos y maestros no trabajen doble?

6.1. Primera etapa: unificación de formularios

Empezamos la tarea titánica de construir un nuevo modelo unificando SINEACE y FORMULARIO DE EVALUACIÓN DIAGNÓSTICA UPN, en esa tarea nos encontramos con el formulario de la AAA para acreditar a las universidades, vimos que la mayoría de factores y criterios se aplicaban a una institución educativa básica y que eran muy coherentes a la filosofía educativa, lo que buscábamos tanto. Luego de un arduo trabajo obtuvimos un primer modelo con 4 dimensiones, 13 estándares y 453 criterios y 20 indicadores de evaluación con sus correspondientes fuentes de verificación.

El trabajo en esta etapa fue entre julio del 2016 a febrero del 2017. Mostramos a continuación lo que obtuvimos en el primer intento.

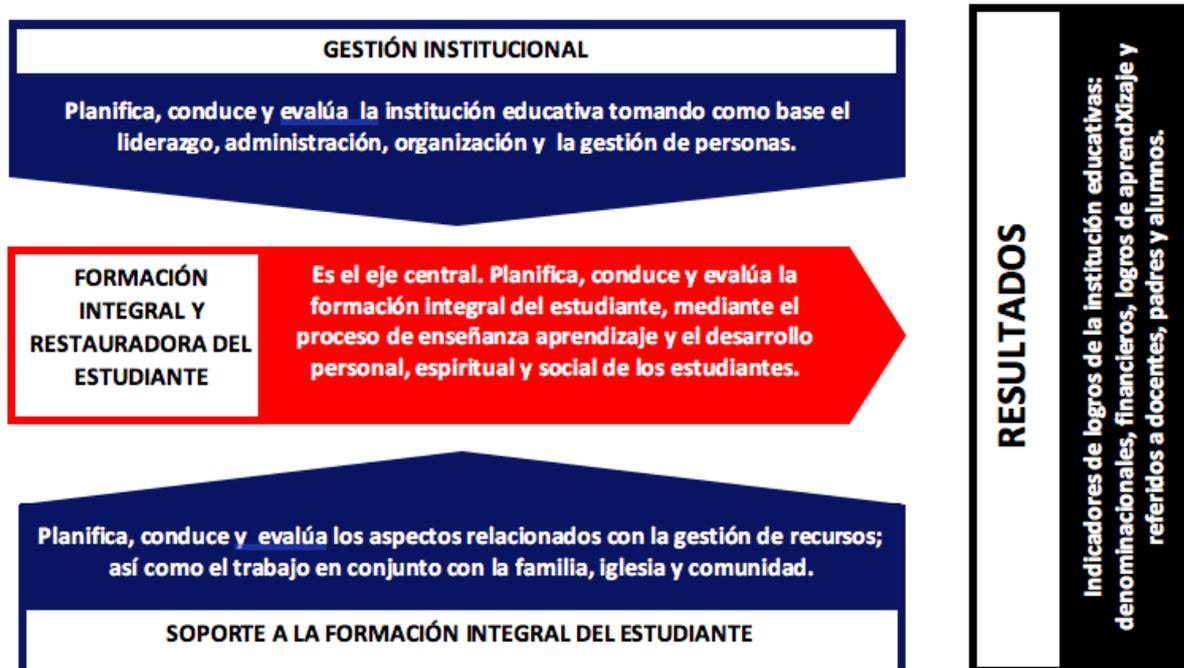


Figura 13: Dimensiones y sus descripciones del primer intento en elaborar un nuevo modelo de gestión de la calidad. Adaptado de (SINEACE, 2006) y (Asociación General IASD, 2013)

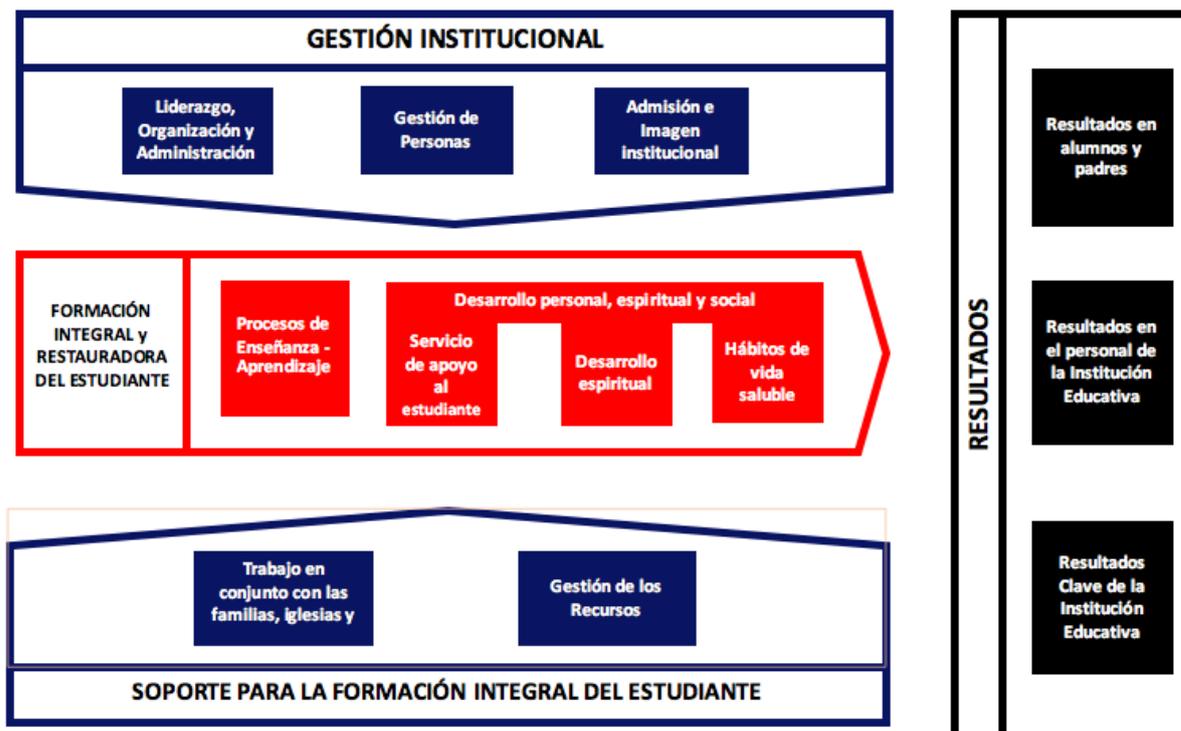


Figura 14: Factores del primer intento en elaborar un nuevo modelo de gestión de la calidad. Adaptado de (SINEACE, 2006) y (Asociación General IASD, 2013)

Tabla 7

Dimensiones, factores, estándares, número de criterio y número de indicadores del primer intento en elaborar un nuevo modelo de gestión de la calidad.

DIMENSIÓN	FACTOR	ESTÁNDARES	Nº CRITERIOS	Nº DE INDICADORES
1 GESTIÓN INSTITUCIONAL	1. Historia, Filosofía, Misión, Objetivos y valores y objetivos institucionales.	1.1. Historia de la Institución Educativa	1	
		1.2. Misión y Visión	10	
		1.3. Filosofía y Objetivos Institucionales	7	
		1.4. Declaraciones Constitucionales	1	
		1.5. Declaración de Ética Profesional	3	
		1.6. Descripción del Involucramiento de la Institución Educativa en el cumplimiento de la Misión de la IASD	3	4
		1.7. Plan de Mejoras	1	
	2. Desarrollo Espiritual. Servicio y Testificación	2.1. Plan Maestro de Desarrollo Espiritual	13	2
		2.2. Participación del Personal de la IE en el desarrollo espiritual de los estudiantes	5	5
		2.3. Participación de los estudiantes en el Servicio y la Testificación	7	1
		2.4. Rol del capellán en la formación de los estudiantes.	4	2
2.5. Planes de Mejora		1		
3. Liderazgo, Organización y Administración	3.1. Plan Maestro Estratégico/Institucional	6		
	3.2. Relaciones Interinstitucionales y acreditación	4	2	
	3.3. Funcionamiento de la Comisión Interna y comisiones de trabajo	7		
	3.4. Organización Administrativa y Personal	17	3	
	3.5. Selección del Personal	6		
	3.6. Políticas y condiciones laborales	8	1	
	3.7. Calidad y mejora continua	11		
	3.8. Documentos de gestión institucional y pedagógica	6		
	3.9. Documentos de la institución de orden legal	5		
	3.10. Transparencia administrativa	1		
	3.11. Planes de Mejora	1		
4. Recursos financieros	4.1. Planificación financiera presupuestal	15	5	
	4.2. Evaluación y control financiero	4		

4.3 Políticas de cobranza a los estudiantes.	4	1
4.4 Programa de administración de seguros: Institucional, personal y estudiantes	2	
4.5 Estado de ganancias y pérdidas	3	4
4.6 Proyectos de inversión y de mejoras de infraestructura	3	
4.7 Programa de generación de fondos adicionales para proyectos de inversión	3	
4.8 Gestión de los fondos de depreciación	1	
4.9 Gestión de las donaciones	3	
4.10 Planes de mejora	1	

No colocamos en la sección de anexos los criterios, porque ya no es materia de interés.

DIMENSIÓN	FACTOR	ESTÁNDARES	Nº DE CRITERIOS	Nº DE INDICADORES
2 FORMACIÓN DEL ESTUDIANTE	5. Programa de Estudios y procesos académicos	5.1 Planes de estudio y Diseño Curricular Institucional.	12	
		5.2 Integración fe –	7	
		5.3 Implementación del	11	
		5.4 Resultados de los	8	
		5.5 Soporte al proceso de	8	
		5.6 Evaluación y mejora de	8	
		5.7 Planes de mejora	1	
	6. Proyectos Educativos	6.1 Proyectos educativos	7	
		6.2 Planes de mejora	1	
	7. Tutoría, Orientación Educativa y Disciplina	7.1 Tutoría/Consejería	16	
		7.2 Disciplina escolar	6	
		7.3 Planes de mejora	1	
	8. Discipulado	8.1 Involucramiento de los	10	
		8.2 Ciclo de discipulado para	10	
8.3 Planes de mejora		1		
3 SERVICIOS DE APOYO PARA LA FORMACIÓN DEL ESTUDIANTE	9. Personal Docente y no docente	9.1 Descripción general	8	4
		9.2 Normas sobre asignación	2	1
		9.3 Políticas, normas y	3	
		9.4 Comunicación de	4	
		9.5 Procesos de la	4	
		9.6 Planes de	4	1
		9.7 La investigación docente	7	4
		9.8 Requerimientos de los	4	
		9.10 Escala Remunerativa	4	
		9.11 Planes de mejora	1	
		10. Trabajo conjunto con	10.1 Generales	8
	10.2 Planes de mejora		1	
	11. Estructura física, equipamiento y servicios	11.1 Plan maestro	7	
		11.2 Programas de	11	
		11.3 Servicios básicos	2	
		11.4 Laboratorios y aulas	5	
		11.5 Ambientes de Talleres	3	
		11.6 Comedor/Cafetín	7	
		11.7 Planes de mejora	1	
	12. Admisión e imagen institucional	12.1 Marketing y	5	2
		12.2 Proceso de admisión y	7	
12.3 Percepción de la		4		
12.4 Seguimiento del		4		
12.5 Web institucional y		4		
12.6 Planes de mejora		1		
13. Biblioteca y Recursos Tecnológicos	13.1. Fondo bibliográfico,	5		
	13.2 Uso de recursos por los	4		
	13.3 Centro de cómputo	6		
	13.4 Uso de tecnología en el	12		
	13.5 Normas de capacitación	2		
	13.6 Planificación de la	3		
	13.7 Planes de mejora	1		

Por la cantidad de criterios e indicadores no colocamos en la tesis, fue un gran esfuerzo. Pasamos el documento completo para que sea revisado por el asesor y por los

líderes de educación de la Unión Peruana del Norte, expresaron las felicitaciones correspondientes solo que no era aplicable por la cantidad de criterios que al momento de evaluar una institución educativa se tornaría muy tediosa y no lograríamos los resultados esperados. Volvimos a revisar el documento, unificar factores, unificar y anular criterios e indicadores, con todo seguía muy grande el documento.

6.2. Segunda etapa: modelo de las 4Ps

A partir de marzo del 2017 tomamos protagonismo en la elaboración del Proyecto Educativo Nacional Adventista (ProENA) formando parte de la comisión central y trabajando más seguido con el asesor y con el director del Departamento de Educación de la Unión Peruana del Norte. En las jornadas largas y productivas para la elaboración del Proyecto Educativo, luego de una investigación ardua, llegamos a reestructurar el ProENA considerando las etapas del proceso integrado de la planificación de la calidad, es decir las 4P: PROPÓSITO, PLAN, PRÁCTICA Y PRODUCTO (Cheong, 1996; Matilla, 2011; Varo, 1993). Además, llegamos a conocer que el modelo curricular de la División Norteamericana, la cual se centraba en 4Ps: PROPÓSITO, PLAN, PRÁCTICA Y PRODUCTO, y que cada P estaban alineadas con cada elemento de la Cosmovisión: CREACIÓN, CAÍDA, REDENCIÓN Y RE-CREACIÓN (North American Division, 2011).

Surge la idea! - “el modelo de gestión debe estar alineado al Proyecto Educativo Nacional Adventista, debe ser el que guíe sus resultados”. Manos a la obra titánica una vez más, unificar el modelo de la primera etapa al modelo de las 4Ps del ProENA, quitamos, unificamos, creamos factores, estándares y criterios de evaluación. Esta etapa corresponde desde marzo a junio 2017. Mostramos a continuación el resultado:

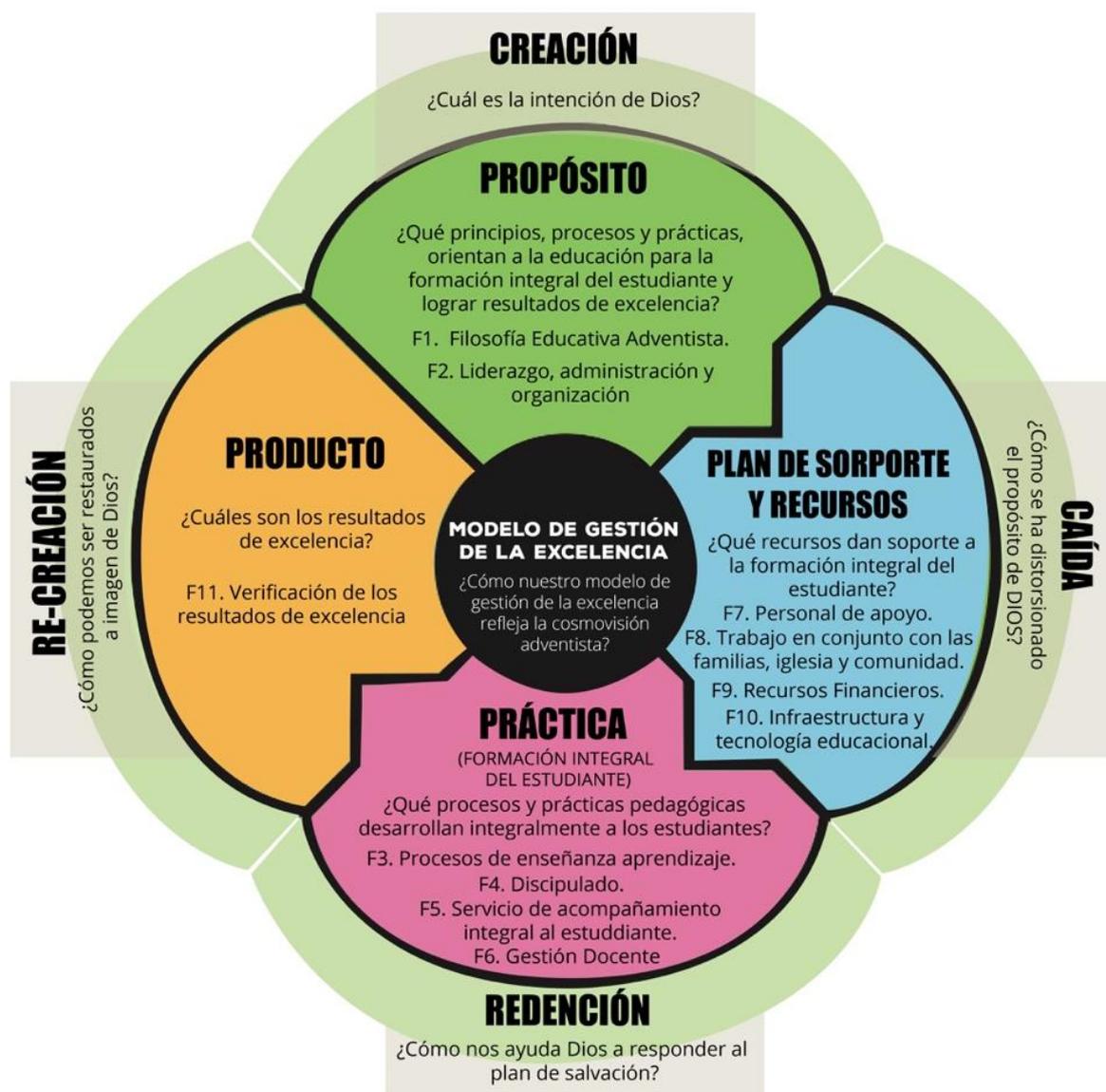


Figura 15: Esquema del Modelo de Gestión de la Calidad que reúne los elementos de la cosmovisión bíblica, las 4Ps y los factores. Adaptado de (North American Division, 2011)

Tabla 8

Modelo de Gestión de la excelencia 4Ps. Adaptación del investigador

DIMENSIONES	FACTORES	ESTANDARES	Nro. CRITERIOS
PROPÓSITO	FACTOR 1. FILOSOFÍA EDUCATIVA ADVENTISTA	E01. Declaración de misión, visión, valores y objetivos de la educación adventista	5
		E02. Perfil de egreso.	14
	FACTOR 2. LIDERAZGO, ADMINISTRACIÓN Y ORGANIZACIÓN	E03. Perfil espiritual y profesional del personal administrativo	3
		E04. Proyecto Educativo Institucional (PEI): enfocado a la filosofía educativa adventista	4
		E05. Proyecto Curricular Institucional (PCI): coherente, diversificado y orientador de los procesos pedagógicos	4
		E06. Liderazgo pedagógico y espiritual.	6
		E07. Organización administrativa	6
		E08. Buen clima institucional	2
PLAN (SOPORTE Y RECURSOS)	FACTOR 7: PERSONAL NO DOCENTE	E20. Perfil profesional y espiritual del personal no docente.	3
		E21. Selección de personal no docente	2
	FACTOR 8. TRABAJO EN CONJUNTO CON LA FAMILIA, IGLESIA Y COMUNIDAD	E22. Trabajo conjunto con la familia.	3
		E23. Trabajo en conjunto con la iglesia.	4
		E24. Trabajo en conjunto con la comunidad.	1
	FACTOR 9. RECURSOS FINANCIEROS	E25. Planificación financiera y presupuestal.	6
		E26. Evaluación y control financiero.	2
		E27. Gestión de cobranza.	2
	FACTOR 10. INFRAESTRUCTURA Y TECNOLOGÍA EDUCACIONAL	E28. Gestión de infraestructura y ambientes de aprendizaje	3
		E29. Gestión de recursos para el desarrollo y los aprendizajes	3
E30. Desarrollo de capacidades del personal de apoyo y/o administrativo en el manejo de las TICs.		2	
PRÁCTICA (FORMACIÓN INTEGRAL DEL ESTUDIANTE)	FACTOR 3. PROCESOS DE ENSEÑANZA APRENDIZAJE	E09. Programación curricular del aula pertinente	7
		E10. Ciclo natural de aprendizaje	4
		E11. Monitoreo y evaluación del desempeño de los niños y adolescentes	5
	FACTOR 4. DISCIPULADO	E12. Personal administrativo, docente y no docente está enfocado en la misión de la Iglesia Adventista del Séptimo Día	6
		E13. Desarrollo espiritual de los estudiantes	8
		E14. Ciclo de discipulado para estudiantes	2
		FACTOR 5. SERVICIO DE ACOMPAÑAMIENTO INTEGRAL AL ESTUDIANTE	E15. Mentoría, tutoría, consejería espiritual y orientación educativa
	E16. Servicios de atención complementaria		2
	FACTOR 6. GESTIÓN DOCENTE	E17. Perfil profesional del personal docente	5
		E18. Selección del personal docente	3
E19. Desarrollo integral del Docente		9	
PRODUCTO	FACTOR 11. VERIFICACIÓN DE RESULTADOS DE CALIDAD	E31. Verificación de resultados del perfil de egreso.	4
		E32. Verificación de resultados claves de la institución educativa	16
TOTALES	11	32	145

El modelo construido en esta segunda etapa lo pusimos a disposición de la comisión central del ProENA, directores y directores académicos de los colegios de la APC, APCE y MiCOP, quiénes en una sesión de trabajo validaron las dimensiones, los factores, los estándares y los criterios de evaluación. La comisión central del ProENA está formada por: directores de educación de las dos uniones del Perú, directores de educación de los campos de Lima (APCE, APC, MPCPS y MiCOP), administradores de la facultad de Educación de la Universidad Peruana Unión.

El modelo ya estaba en proceso de validaciones correspondientes a un trabajo de investigación científico, hasta que...

6.3. Tercera etapa: modelo de los esenciales

... escuchamos unas conferencias magistrales del Dr. Taylor, Director Asociado del Departamento de Educación de la Conferencia General de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, estas conferencias eran transmitidas en vivo por Facebook, participamos de todas las conferencias y aún más descargamos los videos para escucharlos una y otra vez. Una de las conferencias que el Dr. Taylor expuso fue la de “Elena de White y los esenciales de la educación adventista”, éstos son descritos en la segunda parte de este capítulo de la tesis, en el marco filosófico.

La construcción, en esta tercera etapa, del modelo de gestión de la excelencia adventista parte de la cosmovisión bíblica. En la figura 6 se resume la cosmovisión bíblica de la educación adventista que ha sido adaptado de (North American Division, 2011)

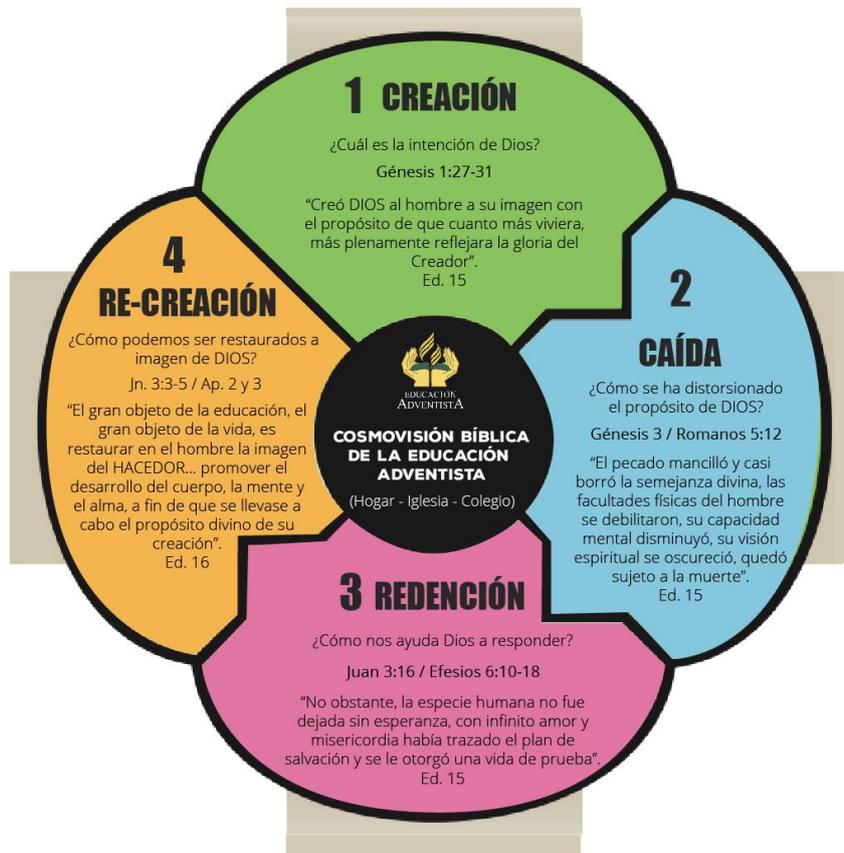


Figura 16: Elementos de la cosmovisión bíblica. Adaptado de (North American Division, 2011)

El modelo de gestión de la excelencia en esta tercera etapa está basado en un “Así dice Jehová”, porque el secreto para alcanzar la calidad es “Creed a Jehová vuestro Dios, y estaréis seguros. Creed a sus profetas y seréis prosperados” (2 Crónicas 20:20). El “Así dice Jehová” para la Educación Adventista es desarrollado por Elena de White, y en sus escritos ella utiliza la palabra “esencial” o su sinónimo en el contexto de la educación adventista 806 veces que se traduce en 20 esenciales para la educación adventista, estos esenciales no son negociables y son tan importantes que su ausencia haría que se desmorone el modelo educativo adventista y por lo tanto el modelo de gestión de la excelencia adventista (Taylor, 2017).

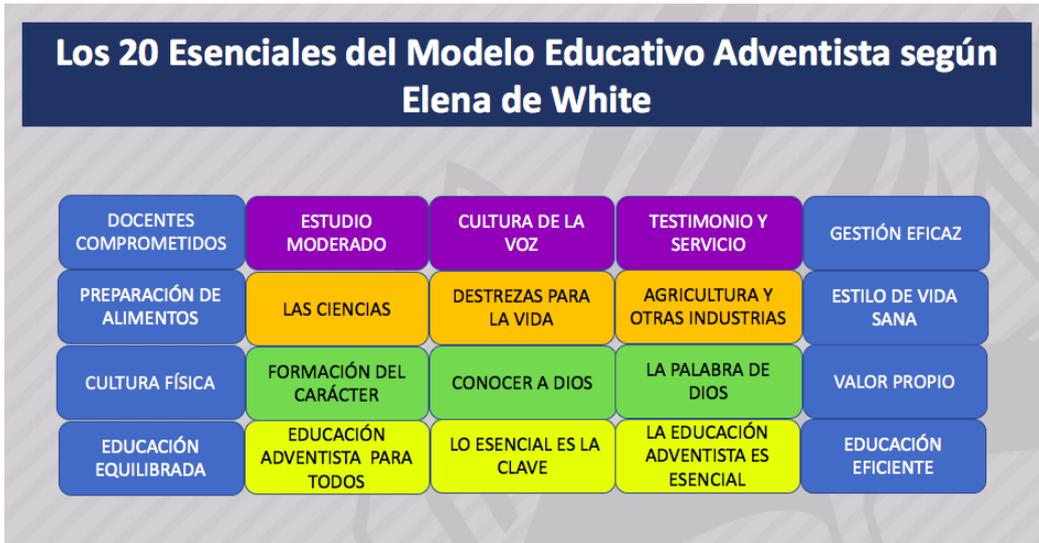


Figura 17: 20 esenciales de la educación adventista sistematizados por (Taylor, 2017)

La figura 8 muestra que el objetivo principal de la educación adventista es conducir a los estudiantes a una relación salvadora con Jesús, que el objetivo último o resultado final de la educación adventista es la preparación de una persona para el servicio a la humanidad, la esencia del amor cristiano y del carácter semejante al de Cristo es el servicio a los demás” (G. R. Knight, 2017).

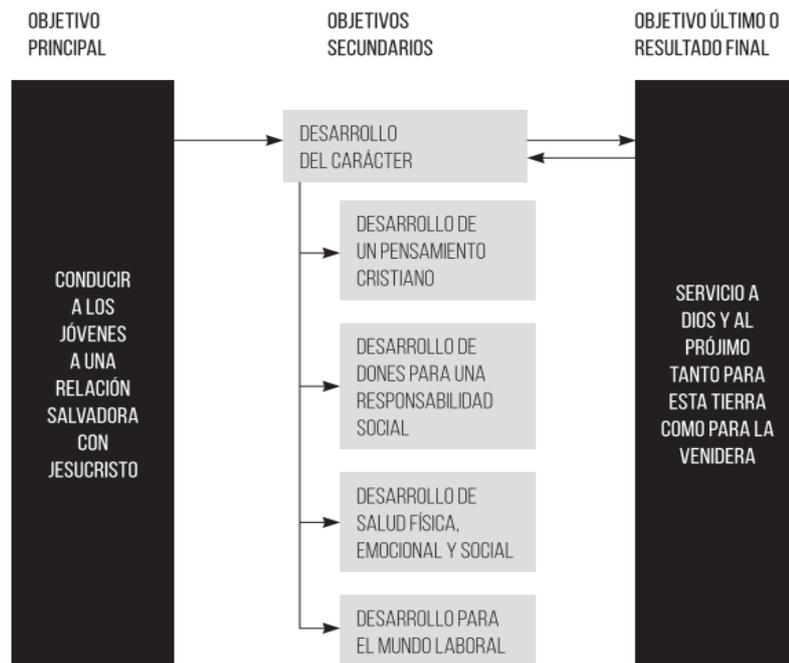


Figura 18: Objetivos de la Educación Adventista según (Knight, 2017)

Con los elementos de la cosmovisión bíblica, los 20 esenciales y los objetivos de la educación adventista; además teniendo ya un modelo en la segunda etapa con las 4Ps, se construye la propuesta del Modelo de Gestión de excelencia para los Colegios de la Asociación Peruana Central Este. La figura nos muestra la interrelación entre la cosmovisión bíblica, las dimensiones 4Ps, y los factores que vienen a ser los esenciales de la educación adventista. Adicional a la figura, en la tabla mostramos los estándares y la cantidad de criterios de evaluación para cada estándar.

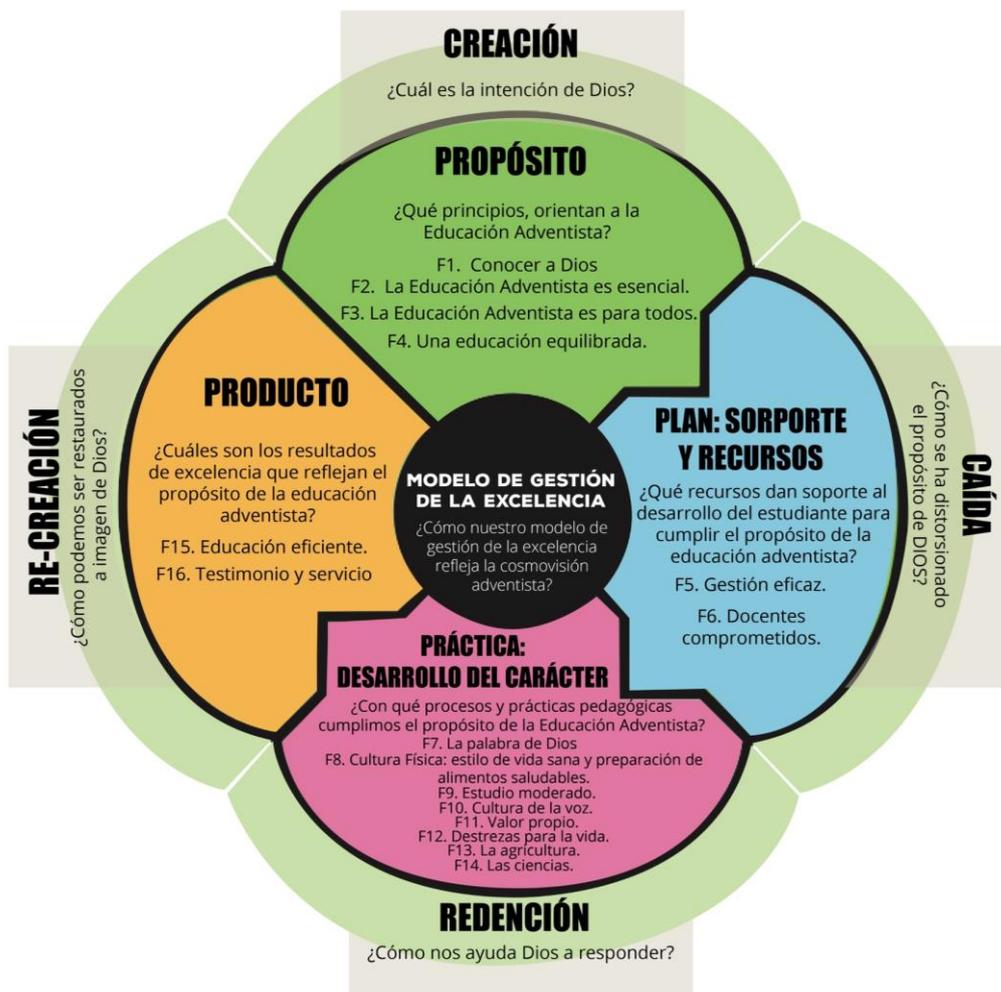


Figura 19: Elementos del Modelo de Gestión de la excelencia Adventista.

Tabla 9

Estructura del Modelo de Gestión de la excelencia coherente con los esenciales.

COSMOVISIÓN	DIMENSIONES	FACTORES ESENCIALES	ESTÁNDARES	Nro. CRITERIO		
CREACIÓN ¿Cuál es la intención de Dios?	PROPÓSITO ¿Qué principios orientan a la educación adventista?	1. CONOCER A DIOS	E01. Desarrollo espiritual del personal, estudiantes y padres	7		
		2. LA EDUCACIÓN ADVENTISTA ES ESENCIAL	E02. Preparación para la obra misionera	2		
		3. LA EDUCACIÓN ADVENTISTA ES PARA TODOS	E03. Posicionamiento de la Red Educativa Adventista	3		
			E04. Cobertura de la Educación Adventista para los miembros de la IASD	4		
		4. UNA EDUCACIÓN EQUILIBRADA	E05. Cosmovisión, misión, visión, objetivos y valores institucionales	6		
			E06. Perfil de egreso del estudiante	14		
CAÍDA ¿Cómo se ha distorsionado el propósito de Dios?	PLAN: SOPORTE Y RECURSOS ¿con qué recursos se propone la educación adventista ayudar a los estudiantes a entender cómo el pecado distorsionó el propósito de Dios y con qué soportes cuentan los estudiantes para cumplir el propósito de Dios?	5. GESTIÓN EFICAZ	E07. Perfil profesional del personal administrativo, docente y no docente	8		
			E08. Proceso de selección del personal administrativo, docente y no docente	3		
			E09. Proyecto Educativo Institucional (PEI) y Proyecto Curricular institucional (PCI): pertinente a la filosofía educativa adventista y al Currículo Nacional	8		
			E10. Liderazgo pedagógico.	6		
			E11. Organización administrativa	6		
			E12. Buen Clima institucional	2		
			E13. Trabajo en conjunto con la familia, iglesia y comunidad	5		
			E14. Planificación financiera y presupuestal.	6		
			E15. Evaluación y control financiero.	2		
			E16. Gestión de cobranza.	2		
			E17. Gestión de infraestructura y escenarios de aprendizaje acordes a la filosofía	3		
			E18. Gestión de recursos para el desarrollo de los aprendizajes	3		
			E19. Desarrollo de capacidades del personal en el manejo de las TICs.	2		
			E20. Personal administrativo, docente y no docente enfocado en la misión de IASD	4		
			E21. Desarrollo integral del Docente	9		
REDECCIÓN ¿Cómo nos ayuda Dios a responder?	PRÁCTICA: DESARROLLO DEL CARÁCTER ¿Cómo la educación adventista ayuda a los estudiantes a acercarse a su único Creador y Redentor con el fin que desarrolle un carácter que lo prepare para la eternidad?	7. LA PALABRA DE DIOS	E22. Integración de la Biblia en los procesos de enseñanza aprendizaje	7		
		8. CULTURA FÍSICA, ESTILO DE VIDA SANA y PREPARACIÓN DE ALIMENTOS SALUDABLES	E23. Salud física, emocional y social	7		
			9. ESTUDIO MODERADO	E24. Dosificación de las tareas escolares.	2	
		10. CULTURA DE LA VOZ	E25. El arte de la voz	2		
			11. VALOR PROPIO	E26. Mentoría, tutoría, consejería espiritual y orientación educativa	7	
		12. DESTREZAS PARA LA VIDA	E27. Trabajo útil y desarrollo para el mundo laboral	4		
		13. LA AGRICULTURA	E28. Aulas agroecológicas.	2		
			E29. Procesos de enseñanza aprendizaje para el desarrollo del pensamiento de alto orden, competencias, capacidades y desempeños.	8		
		14. LAS CIENCIAS	E30. Ciclo de aprendizaje Integral Restaurador	9		
			E31. Monitoreo y evaluación del desempeño de los niños y adolescentes	3		
			15. EDUCACIÓN EFICIENTE	E32. Verificación de los resultados esenciales de la institución educativa	2	
		RE-CREACIÓN ¿Cómo podemos ser restaurados a	PRODUCTO ¿Cuáles son los resultados de calidad que	16. TESTIMONIO Y SERVICIO	E33. Gozo de servir en este mundo y para el mundo venidero	5

Dimensión 1: propósito

Esta dimensión tiene que ver con el elemento CREACIÓN de la cosmovisión. Este elemento plantea la pregunta ¿Cuál es la intención de Dios al crearnos? La respuesta es:

“Creó Dios al hombre a su imagen con el propósito de que cuánto más viviera, más plenamente reflejara la gloria del creador” (White, 1964, p. 15). La dimensión PROPÓSITO se plantea responder a las preguntas ¿Cuál es la intención de la Educación Adventista?, ¿qué principios orientan la Educación Adventista? Por lo tanto, esta dimensión comprende procesos y prácticas de la filosofía educativa adventista. Evalúa cuánto la comunidad educativa reconoce a Dios como su Creador y Redentor y mantiene una comunión íntima con Él, cómo se enfoca en lo esencial de la educación adventista, los esfuerzos que hace la institución para que la educación adventista sea para todos los adventistas y los procesos y prácticas de una educación equilibrada.

Factor esencial 1: conocer a Dios

Procesos y prácticas que dan oportunidad al personal, estudiantes y padres para desarrollar una comunión íntima con Dios, mediante el estudio de la Biblia, la oración y la testificación.

Factor esencial 2: la educación adventista es esencial

Estrategias y materiales que permitan a los estudiantes a prepararse a ser misioneros en su localidad, a nivel nacional o internacional y así alcancen a las personas con el mensaje de los tres ángeles (Apocalipsis 14:6-12).

Factor Esencial 3: la educación adventista es para todos

Estrategias que la institución educativa hace para posicionar la Red Educativa Adventista en su comunidad, involucrar a los líderes de la iglesia en todos los niveles para gestionar ayuda a los miembros de la iglesia adventista de escasos recursos económicos y matriculen a sus hijos en la institución.

Factor Esencial 4: educación equilibrada

Acciones que implementa la institución educativa para asegurar el cumplimiento de su misión, visión, objetivos y valores institucionales; así mismo, realiza el seguimiento del logro progresivo de los estudiantes en cuanto al perfil de egreso.

Dimensión 2: plan de soporte y recursos

Esta dimensión tiene relación con el elemento CAÍDA de la cosmovisión. Este elemento plantea la pregunta ¿cómo se ha distorsionado el propósito de Dios? “El pecado mancilló y casi borró la semejanza divina, las facultades físicas del hombre se debilitaron, su capacidad mental disminuyó, si visión espiritual se oscureció quedó sujeto a la muerte” (White, 1964). La dimensión PLAN DE SOPORTE Y RECURSOS se plantea responder a ¿con qué recursos se propone la educación adventista ayudar a los estudiantes a entender cómo el pecado distorsionó el propósito de Dios y con qué soportes cuentan los estudiantes para cumplir el propósito de Dios? Por lo tanto, esta dimensión comprende los procesos de gestión eficaz de los directivos, personal docente y no docente. Evalúa los procesos de selección del personal administrativo, docente y no docente que ayude a cumplir el propósito de Dios mediante la educación adventista. Evalúa los procesos y prácticas de liderazgo, financieras, pedagógicas, organización y administrativas para que la institución educativa los recursos suficientes y atienda todas las necesidades de la comunidad educativa. Así mismo, contempla evaluar los mecanismos de perfeccionamiento docente.

Factor esencial 5: gestión eficaz

Procesos financieros, pedagógicos, administrativos y de organización que permita con el fin que la institución educativa cuente con los recursos suficientes para dar soporte a los estudiantes y así cumplir el propósito de la educación adventista.

Factor esencial 6: docentes competentes y comprometidos

Políticas, procesos y estrategias para perfeccionar integralmente a los docentes con el fin que den soporte integral a los estudiantes.

Dimensión 3: práctica-desarrollo del carácter

Esta dimensión tiene relación con el elemento REDENCIÓN de la cosmovisión. Este elemento procura responder a ¿cómo Dios nos ayuda a responder a su plan de redención? “No obstante la raza humana no fue dejada sin esperanza, con infinito amor y misericordia había trazado el plan de salvación y se le otorgó una vida de prueba” (White, 1964, p. 15). La dimensión PRÁCTICA - DESARROLLO DEL CARÁCTER se plantea responder ¿Cómo la educación adventista ayuda a los estudiantes a acercarse a su único Creador y Redentor con el fin que desarrolle un carácter que lo prepare para la eternidad? Evalúa los procesos, estrategias y prácticas que desarrollen el carácter de los estudiantes a fin que estén preparados para esta vida y para la eternidad.

Factor esencial 7: la palabra de Dios

Políticas, procesos y estrategias que la institución educativa utiliza para hacer de la Biblia, la Palabra de Dios, la fuente del desarrollo del carácter del estudiante.

Factor esencial 8: cultura física, estilo de vida sana y preparación de alimentos saludables

Programas que la institución implementa para promover en la comunidad educativa hábitos de vida sana con los 8 remedios naturales: Agua, Descanso, Esperanza, Luz solar, Aire, Nutrición, Temperancia y Ejercicios.

Factor esencial 9: estudio moderado

Mecanismos que la institución educativa promueve para que los maestros y estudiantes no se sobrecarguen con el trabajo o los estudios quitando tiempo valioso de pasar con Dios, sus familias y amigos, porque la educación adventista es una educación equilibrada.

Factor esencial 10: cultura de la voz

Programas que dan oportunidad a los estudiantes para desarrollar sus talentos del arte, música, canto con el fin de alabar a Dios y desarrollar su carácter para la eternidad.

Factor esencial 11: valor propio

Procesos, estrategias y actividades que tiene la institución educativa para valorar al estudiante como individuo e hijo de Dios, acompañándoles en sus proyectos de vida enfocados en el perfil de egreso de la institución educativa.

Factor esencial 12: destrezas para la vida

Programas sostenibles que promueven en los estudiantes el trabajo útil y la inserción en el mundo laboral con proyectos de emprendimiento.

Factor esencial 13: la agricultura

Proyectos que implementa la institución educativa en la que los estudiantes adquieren prácticas agrícolas y una conciencia de protección del medio ambiente.

Factor esencial 14: las ciencias

Procesos de enseñanza – aprendizaje en los que los estudiantes adquieren desempeños de alto orden: pensamiento crítico, reflexivo, toma de decisiones, resolución de problemas y

creativo. Además, mecanismos de acompañamiento a los estudiantes en el logro de sus aprendizajes.

Dimensión 4: producto

Esta dimensión tiene relación con el elemento RE-CREACIÓN de la cosmovisión. Este elemento responde a la pregunta ¿cómo podemos ser restaurados a la imagen de Dios? *“El gran objeto de la educación es el gran objeto de la vida, es restaurar en el hombre la imagen del Hacedor, ... promover el desarrollo del cuerpo, la mente y el alma, a fin de que se llevase a cabo el propósito divino de su creación”* (Elena G De White, 1964). La dimensión PRODUCTO se plantea responder a ¿cuáles son los resultados de calidad que reflejan el propósito de la educación adventista? En palabras de Knight, (2017, p. 92) *“La esencia del amor cristiano y del carácter semejante al de Cristo es el servicio a los demás, éste es el objetivo último o resultado final de la educación adventista”*. Considera los procesos y prácticas institucionales para verificar los resultados esenciales de la institución educativa.

Factor esencial 15: educación eficiente

Mecanismos que la institución cuenta para verificar y garantizar los resultados esenciales de la educación adventista que lo coloque en el podio de la calidad educativa.

Factor esencial 16: testimonio y servicio

Mecanismos de organización, gestión y capacitación de proyectos de servicio abnegado en comunidad, que involucren a docentes, estudiantes y padres con el fin de atender necesidades, ganarnos la simpatía y enseñarles de Jesús.

CAPÍTULO V

VALIDACIÓN DE CONTENIDO Y DE FIABILIDAD

Los puntos de partida en la construcción del modelo de gestión de la excelencia son: LA COSMOVISIÓN, LAS 4Ps y LOS FACTORES ESENCIALES. Por todo lo expuesto en los capítulos anteriores son elementos incuestionables porque parten de la inspiración de Dios a sus profetas.

Perseguíamos tres tipos de validación del modelo, en primer lugar, la validez de contenido de los estándares a través del juicio de expertos, ya que pretendíamos ajustar la descripción de los estándares a los factores de calidad.

En segundo lugar, hemos realizado la validación de los criterios ajustados a los estándares mediante promedios.

Por último, hemos calculado la fiabilidad de cada una de las dimensiones a través del alfa de Cronbach, obteniendo un valor superior a

1. Estudio de validación de contenido de los estándares

La validez de contenido de los estándares resulta del juicio de expertos que analizan la representatividad de los ítems en relación a su descripción y al ajuste con el factor esencial. Los pasos que hemos seguido han sido los siguientes:

Primer paso: Elaboración de un documento online: que incluye dimensiones, factores y estándares.

Segundo paso: Selección de un grupo de expertos cualificados en el área educativa adventista. Se seleccionó a un grupo de expertos administradores y líderes educativos de la Unión Peruana del Norte, de la Unión Peruana del Sur, de los campos de ambas uniones y de Universidad Peruana Unión.

Tercer paso: Estructurar la tarea de ajustar la descripción de los estándares en relación a los factores esenciales. Para ello se envió el link del documento de validación. Para cada estándar había tres preguntas: ¿la descripción del estándar es clara y comprensible?, ¿en la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar?, ¿el estándar se adecua al factor esencial? Para cada pregunta debían marcar 1 = en total desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = de acuerdo; 5 = totalmente de acuerdo. Había un cuarto pedido que deberían responder: ¿qué faltaría para que el estándar sea mejor entendido?, era una pregunta abierta.

Cuarto paso: Recoger y analizar los datos del proceso de validación de los expertos. Una vez asegurado que la mayoría de expertos seleccionados hayan respondido vía online el cuestionario, procedimos al análisis e interpretación de los datos recogidos.

Fueron 27 los expertos seleccionados de los cuales 24 respondieron, y se utilizó una escala numérica de asignación del grado de ajuste, que oscilaba de 1 a 5, cuyo equivalente cualitativo fue: 1 = en total desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = de acuerdo; 5 = totalmente de acuerdo.

Son 16 factores esenciales, 33 estándares con 3 ítems cada estándar equivale a 99 ítems en total. Para cada estándar sacamos la frecuencia por ítem y por factor. La puntuación máxima que podían obtener los ítems era de $24 \times 5 = 120$ que equivale al 100%. Establecimos como punto de corte $24 \times 4 = 96$ que equivale a 80%.

Si el promedio por ítem está entre 1 y 2 = negativo, significa que:

- La descripción del estándar no es clara y comprensible.
- En la descripción no se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar y
- El estándar no se adecúa al factor esencial.

Por lo tanto, hay que hacer los ajustes pertinentes al contenido del estándar.

Si el promedio por ítem está entre 4 y 5 = positivo, significa que:

- La descripción del estándar es clara y comprensible,
- En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar y
- El estándar se adecúa al factor esencial.

Por lo tanto, no se necesita hacer ajustes al contenido del estándar

Si el promedio por factor está entre 4 y 5, entonces el ajuste del contenido del estándar es positivo, por lo tanto, el contenido del estándar está validado y es confiable para aplicarlo en el modelo de gestión.

En las siguientes tablas validamos cada ítem correspondiente a cada estándar sacando su promedio entre 1 y 5; así mismo con el promedio del estándar validamos el contenido del estándar en total.

Tabla 10

Validez de contenido del estándar: E01

		FACTOR ESENCIAL 1: CONOCER A DIOS						
		Tener en cuenta que 1 = en total desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = de acuerdo; 5 = totalmente de acuerdo						
ESTÁNDAR	Ítem	Porcentaje de respuestas					Promedio de ítem	Promedio de estándar
		1	2	3	4	5		
E01. Desarrollo espiritual del personal, estudiantes y padres La institución educativa tiene un programa de vida espiritual, fuerte y ferviente, que involucra e impacta ampliamente al personal, estudiantes y padres de familia	La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2		41.7	54.2	4.4		
	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2	4.2	41.7	50	4.3	4.4	
	El estándar se adecua al factor esencial	4.2		41.7	54.2	4.4		

Tabla 11

Validez de contenido del estándar: E02

		FACTOR ESENCIAL 2: LA EDUCACIÓN ADVENTISTA ES ESENCIAL						
		Tener en cuenta que 1 = en total desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = de acuerdo; 5 = totalmente de acuerdo						
ESTÁNDAR	Ítem	Cantidad de respuestas de los expertos					Promedio de ítem	Promedio de estándar
		1	2	3	4	5		
E02. Preparación para la obra misionera La institución educativa implementa eficientemente el plan de preparación de los estudiantes para la obra misionera	La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2	4.2	45.8	45.8	4.3		
	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2	4.2	41.7	50	4.3	4.3	
	El estándar se adecua al factor esencial	4.2	4.2	4.2	45.8	41.7	4.2	

Tabla 12

Validez de contenido de los estándares: E03 y E04

FACTOR ESENCIAL 3: LA EDUCACIÓN ADVENTISTA ES PARA TODOS								
ESTÁNDAR		Tener en cuenta que 1 = en total desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = de acuerdo; 5 = totalmente de acuerdo					Promedio de ítem	Promedio de estándar
		Cantidad de respuestas de los expertos						
		1	2	3	4	5		
E03. Posicionamiento de la Red Educativa Adventista	La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2	4.2	62.5	29.2	4.1		
La red educativa adventista está posicionada en las comunidades cercanas a la institución educativa.	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2	4.2	50	41.7	4.3	4.2	
	El estándar se adecua al factor esencial	4.2		54.2	41.7	4.3		
E04. Cobertura de la Educación Adventista para los miembros de la Iglesia Adventista del Séptimo Día	La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2		41.7	54.2	4.4		
Los miembros de la Iglesia Adventista del Séptimo Día promueven la educación adventista y apoyan para que los niños y adolescentes estudien en una institución educativa adventista.	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2		45.8	50	4.4	4.4	
	El estándar se adecua al factor esencial	4.2	8.3	33.3	54.2	4.3		

Tabla 13

Validez de contenido de los estándares: E05 y E06

FACTOR ESENCIAL 4: EDUCACIÓN EQUILIBRADA								
Tener en cuenta que 1 = en total desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = de acuerdo; 5 = totalmente de acuerdo								
ESTÁNDAR		Cantidad de respuestas de los expertos					Promedio de ítem	Promedio de estándar
		1	2	3	4	5		
E05. Declaración de la filosofía educativa adventista	La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2			29.2	66.7	4.5	
La institución tiene un sentido claro de identidad expresado en su filosofía educativa; esto se evidencia en la vida de toda la comunidad educativa.	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2			33.3	62.5	4.5	4.5
	El estándar se adecua al factor esencial	4.2			29.2	66.7	4.5	
E06. Perfil de egreso del estudiante	La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2	12.5		33.3	50	4.2	
La institución educativa tiene un rumbo claro de calidad intencionalizando los aprendizajes de sus estudiantes al egresar de la institución.	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2	4.2		50	41.7	4.2	4.2
	El estándar se adecua al factor esencial	4.2	8.3	4.2	33.3	50	4.2	

Tabla 14

Validez de contenido de los estándares: E07 – E19

FACTOR ESENCIAL 5: GESTIÓN EFICAZ								
ESTÁNDAR	Tener en cuenta que 1 = en total desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = de acuerdo; 5 = totalmente de acuerdo	Cantidad de respuestas de los expertos					Promedio de ítem	Promedio de estándar
		1	2	3	4	5		
		<p>E07. Perfil profesional del personal administrativo, docente y no docente</p> <p>La institución educativa cuenta con un personal administrativo, docente y no docente altamente competente en la función asignada para lograr los desempeños esperados en la formación integral de los niños, y adolescentes.</p>	La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2		37.5		
En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2	4.2	33.3	58.3	4.4			
El estándar se adecua al factor esencial	4.2		29.2	66.7	4.5			
<p>E08. Proceso de Selección del personal administrativo, docente y no docente.</p> <p>La institución educativa selecciona su personal administrativo, docente y no docente con procesos claros y coherentes con la filosofía educativa adventista.</p>	La descripción del estándar es clara y comprensible	8.3		41.7	50	4.3	4.3	
En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	8.3	4.2	41.7	45.8	4.1			
El estándar se adecua al factor esencial	4.2		37.5	58.3	4.5			
<p>E09. Proyecto Educativo Institucional (PEI) y Proyecto Curricular Institucional (PCI): pertinente a la filosofía educativa adventista y al Currículo Nacional.</p> <p>El PEI y PCI son coherentes con la filosofía educativa adventista y con el Currículo Nacional manteniendo altas expectativas de objetivos y desempeños, orientando el quehacer institucional en la mejora permanente de los procesos que dan soporte a la formación integral de los estudiantes.</p>	La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2	4.2	37.5	54.2	4.3	4.3	
En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2	4.2	41.7	50	4.3			
El estándar se adecua al factor esencial	4.2	4.2	33.3	58.3	4.4			

E10. Liderazgo Pedagógico		La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2	4.2	4.2	33.3	54.2	4.3	
El equipo directivo ejerce un liderazgo pedagógico manteniendo una visión común centrada en la mejora continua, en el logro de los desempeños de aprendizaje en los niños y adolescentes.		En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2	4.2		37.5	54.2	4.3	4.3
		El estándar se adecua al factor esencial	4.2	4.2		33.3	58.3	4.4	
E11. Organización administrativa		La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2	4.2		41.7	50	4.3	
La institución educativa cuenta con los documentos legales y pedagógicos manteniendo coherencia con su filosofía educativa.		En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2	4.2		33.3	58.3	4.4	4.3
		El estándar se adecua al factor esencial	4.2	4.2		37.5	54.2	4.3	
E12. Buen Clima institucional		La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2	4.2		25	66.7	4.5	
El clima institucional es acogedor, contribuye al logro de los objetivos institucionales y a las buenas relaciones entre todos los miembros de la comunidad educativa, previniendo situaciones de violencia que afecten la integridad física y estabilidad emocional de los estudiantes.		En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2		4.2	25	66.7	4.5	4.5
		El estándar se adecua al factor esencial	4.2	4.2		29.2	62.5	4.4	
E13. Trabajo en conjunto con las familias, iglesia y comunidad.		La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2	4.2	8.3	29.2	54.2	4.3	
La institución educativa trabaja de una manera organizada con las familias, iglesia y comunidad implementando estrategias de trabajo colaborativo con las para contribuir al mejoramiento de las condiciones para la formación integral de los niños y adolescentes.		En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2			41.7	54.2	4.4	4.4
		El estándar se adecua al factor esencial	4.2	4.2		33.3	58.3	4.4	
E14. Planificación financiera y presupuestal.		La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2	4.2		37.5	54.2	4.3	
La institución educativa planifica su crecimiento financiero con mucha anticipación y hace todos los esfuerzos en lograr sus metas de matrículas.		En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2			41.7	54.2	4.4	4.4
		El estándar se adecua al factor esencial	4.2			41.7	54.2	4.4	
E15. Evaluación y control financiero.		La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2			37.5	58.3	4.5	
		En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2			37.5	58.3	4.5	4.5
		El estándar se adecua al factor esencial	4.2			37.5	58.3	4.5	

La institución educativa permanentemente evalúa la ejecución de su presupuesto y controla los índices financieros							
E16. Gestión de cobranza.							
La descripción del estándar es clara y comprensible		4.2	4.2	37.5	54.2	4.3	
La institución educativa cuenta con un plan sostenible de cobranza y se refleja en su índice de morosidad por debajo de los solicitado	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2		41.7	54.2	4.4	4.4
	El estándar se adecua al factor esencial	4.2		37.5	58.3	4.5	
E17. Gestión de infraestructura y escenarios de aprendizaje acordes con la filosofía adventista							
La descripción del estándar es clara y comprensible		4.2	4.2	29.2	62.5	4.5	
La institución educativa gestiona la infraestructura, ambientes y escenarios para los procesos pedagógicos y desarrollo de los aprendizajes de niños y adolescentes respondiendo a las necesidades de toda la comunidad educativa	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2		41.7	54.2	4.4	4.4
	El estándar se adecua al factor esencial	4.2		41.7	54.2	4.4	
E18. Gestión de recursos para el aprendizaje							
La descripción del estándar es clara y comprensible		4.2	8.3	33.3	54.2	4.3	
La institución educativa gestiona recursos para potenciar el desarrollo, facilitar el logro de los aprendizajes y la formación integral, respondiendo a las necesidades de los niños y adolescentes.	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2	4.2	37.5	54.2	4.4	4.3
	El estándar se adecua al factor esencial	4.2	4.2	41.7	50	4.3	
E19. Desarrollo de capacidades del personal docente y no docente de y/o administrativo en el manejo de las TICs.							
La descripción del estándar es clara y comprensible		4.2		41.7	54.2	4.4	
La institución educativa promueve el desarrollo de capacidades del personal docente, no docente y administrativo para su mejor desempeño en el soporte tecnológico al quehacer institucional.	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2		41.7	54.2	4.4	4.4
	El estándar se adecua al factor esencial	4.2		41.7	54.2	4.4	

Tabla 15

Validez de contenido de los estándares: E20 y E21

FACTOR ESENCIAL 6: DOCENTES COMPETENTES Y COMPROMETIDOS								
Tener en cuenta que 1 = en total desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = de acuerdo; 5 = totalmente de acuerdo								
ESTÁNDAR		Cantidad de respuestas de los expertos					Promedio de ítem	Promedio de estándar
		1	2	3	4	5		
E20. Personal administrativo, docente y no docente está enfocado en la misión de la Iglesia Adventista del Séptimo Día	La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2		33.3	62.5	4.5		
	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2		33.3	62.5	4.5		
							4.5	
El personal administrativo, docente y no docente es capacitado permanentemente para discipular a los estudiantes en hábitos espirituales, saludables y de testificación.	El estándar se adecua al factor esencial	4.2		25	70.8	4.6		
E21. Desarrollo integral del Docente	La descripción del estándar es clara y comprensible	8.3		47.7	50	4.5		
	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2		37.5	58.3	4.5		
							4.5	
La institución educativa brinda soporte pedagógico, promueve la innovación, la especialización y actualización disciplinar del equipo docente y administrativo para que desarrolle competencias necesarias que faciliten el desarrollo integral, y el logro de los de todos los niños y adolescentes.	El estándar se adecua al factor esencial	4.2		37.5	58.3	4.5		

Tabla 16

Validez de contenido del estándar: E22

		FACTOR ESENCIAL 7: LA PALABRA DE DIOS						
		Tener en cuenta que 1 = en total desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = de acuerdo; 5 = totalmente de acuerdo						
ESTÁNDAR		Cantidad de respuestas de los expertos					Promedio de ítem	Promedio de estándar
		1	2	3	4	5		
E22. Integración de la Biblia en los planes de estudio	La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2	4.2	33.3	58.3	4.4		
	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2		33.3	62.5	4.5	4.4	
	El estándar se adecua al factor esencial	4.2		41.7	54.2	4.4		
La institución educativa tiene a la Palabra de Dios como el libro de texto en la formación del estudiante.								

Tabla 17

Validez de contenido del Estándar: E23

		FACTOR ESENCIAL 08: CULTURA FÍSICA, ESTILO DE VIDA SANA Y PREPARACIÓN DE ALIMENTOS SALUDABLES						
		Tener en cuenta que 1 = en total desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = de acuerdo; 5 = totalmente de acuerdo						
ESTÁNDAR		Cantidad de respuestas de los expertos					Promedio de ítem	Promedio de estándar
		1	2	3	4	5		
E23. Salud física, emocional y social	La descripción del estándar es clara y comprensible	8.3		41.7	50	4.3		
	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	8.3		29.2	62.5	4.4	4.3	
	El estándar se adecua al factor esencial	8.3		33.3	58.3	4.3		
La institución educativa aplica eficientemente los 8 remedios naturales como un estilo de vida para el personal, estudiantes y padres.								

Tabla 18

Validez de contenido del Estándar: E24

FACTOR ESENCIAL 09: ESTUDIO MODERADO								
Tener en cuenta que 1 = en total desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = de acuerdo; 5 = totalmente de acuerdo								
ESTÁNDAR		Cantidad de respuestas de los expertos					Promedio de ítem	Promedio de estándar
		1	2	3	4	5		
E24. Dosificación de tareas escolares La institución educativa dosifica las tareas escolares para que los estudiantes se desarrollen integralmente.	La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2		50	45.8	4.3	4.4	
	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2		41.7	54.2	4.4		
	El estándar se adecua al factor esencial	4.2		37.5	58.3	4.5		

Tabla 19

Validez de contenido del Estándar: E25

FACTOR ESENCIAL 10: CULTURA DE LA VOZ								
Tener en cuenta que 1 = en total desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = de acuerdo; 5 = totalmente de acuerdo								
ESTÁNDAR		Cantidad de respuestas de los expertos					Promedio de ítem	Promedio de estándar
		1	2	3	4	5		
E25. El arte de la voz La institución educativa desarrolla los talentos de oratoria y canto en los estudiantes.	La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2	4.2	33.3	58.3	4.4	4.4	
	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2	4.2	29.2	62.5	4.5		
	El estándar se adecua al factor esencial	4.2		41.7	54.2	4.4		

Tabla 20

Validez de contenido del Estándar: E26

FACTOR ESENCIAL 11: VALOR PROPIO								
Tener en cuenta que 1 = en total desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = de acuerdo; 5 = totalmente de acuerdo								
ESTÁNDAR		Cantidad de respuestas de los expertos					Promedio de ítem	Promedio de estándar
		1	2	3	4	5		
E26. Mentoría, tutoría, consejería espiritual y orientación educativa Todos los niños y adolescentes de la institución educativa reciben protección, acompañamiento y orientación de acuerdo a sus necesidades espirituales, físicas, socio – afectivas, conductuales y cognitivas.	La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2		41.7	54.2		4.4	4.5
	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2		37.5	58.3		4.5	
	El estándar se adecua al factor esencial	4.2		37.5	58.3		4.5	

Tabla 21

Validez de contenido del Estándar: E27

FACTOR ESENCIAL 12: DESTREZAS PARA LA VIDA								
Tener en cuenta que 1 = en total desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = de acuerdo; 5 = totalmente de acuerdo								
ESTÁNDAR		Cantidad de respuestas de los expertos					Promedio de ítem	Promedio de estándar
		1	2	3	4	5		
E27. Trabajo útil y desarrollo para el mundo laboral La institución educativa orienta a los niños y adolescentes a un trabajo útil y la inserción al mundo laboral.	La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2	4.2	4.2	33.3	54.2	4.3	4.3
	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2			50	45.8	4.3	
	El estándar se adecua al factor esencial	4.2	4.2		37.5	54.2	4.3	

Tabla 22

Validez de contenido del Estándar: E28

FACTOR ESENCIAL 13: LA AGRICULTURA								
Tener en cuenta que 1 = en total desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = de acuerdo; 5 = totalmente de acuerdo								
ESTÁNDAR		Cantidad de respuestas de los expertos					Promedio de ítem	Promedio de estándar
		1	2	3	4	5		
E28. Aulas agroecológicas	La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2		4.2	37.5	54.2	4.4	
La institución educativa facilita la formación de hábitos y competencias para las prácticas agrícolas en concordancia con la protección del medio ambiente.	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2			50	45.8	4.3	4.4
	El estándar se adecua al factor esencial	4.2			41.7	54.2	4.4	

Tabla 23

Validez de contenido de los Estándares: E29 – E31

FACTOR ESENCIAL 14: LAS CIENCIAS								
Tener en cuenta que 1 = en total desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = de acuerdo; 5 = totalmente de acuerdo								
ESTÁNDAR		Cantidad de respuestas de los expertos					Promedio de ítem	Promedio de estándar
		1	2	3	4	5		
E29. Procesos de enseñanza – aprendizaje	La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2		4.2	45.8	45.8	4.3	
La institución educativa tiene bien definidos los procesos de enseñanza aprendizaje que asegure el logro de los desempeños de aprendizaje en todos los estudiantes.	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2			45.8	50	4.4	4.4
	El estándar se adecua al factor esencial	4.2			33.3	62.5	4.5	

E30. Ciclo de aprendizaje Integral Restaurador	La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2	4.2	33.3	58.3	4.4	4.3
	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2	4.2	33.3	58.3	4.4	
	El estándar se adecua al factor esencial	4.2	8.3	29.2	58.3	4.3	
Las sesiones de aprendizaje integra los elementos de la cosmovisión bíblica cristiana (Creación, Caída, Redención y Re-creación) con los principios metodológicos del ciclo natural de aprendizaje (motivación, exploración, reflexión y actuación activa) para el desarrollo de las competencias de alto orden en todos los estudiantes.							
E31. Acompañamiento de los procesos de aprendizaje en los niños y adolescentes	La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2	4.2	50	41.7	4.2	4.3
	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2	4.2	37.5	54.2	4.3	
	El estándar se adecua al factor esencial	4.2		41.7	54.2	4.4	
La institución educativa acompaña el desarrollo de los desempeños de aprendizaje en los niños y adolescentes, involucrándolos en el proceso.							

Tabla 24

Validez de contenido del Estándar: E32

FACTOR ESENCIAL 15: EDUCACIÓN EFICIENTE								
Tener en cuenta que 1 = en total desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = de acuerdo; 5 = totalmente de acuerdo								
ESTÁNDAR		Cantidad de respuestas de los expertos					Promedio de ítem	Promedio de estándar
		1	2	3	4	5		
E32. Verificación de resultados esenciales de la institución educativa	La descripción del estándar es clara y comprensible	4.2	8.3		33.3	54.2	4.3	4.3
	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2	4.2	4.2	33.3	54.2	4.3	
	El equipo directivo de la institución educativa garantiza los resultados esenciales de la institución	4.2	4.2	4.2	29.2	58.3	4.3	

Tabla 25

Validez de contenido del Estándar: E33

		FACTOR ESENCIAL 16: TESTIMONIO Y SERVICIO						
		Tener en cuenta que 1 = en total desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = de acuerdo; 5 = totalmente de acuerdo						
ESTÁNDAR		Cantidad de respuestas de los expertos					Promedio de ítem	Promedio de estándar
		1	2	3	4	5		
E33. Gozo de servir en este mundo y para el mundo venidero El personal y estudiantes de la institución educativa tienen un espíritu de servicio abnegado, sin mirar cada uno por lo suyo propio, sino cada cual también por los demás (Fil. 2: 3-4).	La descripción del estándar es clara y comprensible	8.3		33.3	58.3	4.3		
	En la descripción se han incluido todos los aspectos que involucra el estándar	4.2		33.3	62.5	4.5		
	El estándar se adecua al factor esencial	4.2		33.3	62.5	4.5	4.4	

En conclusión, en todos los estándares los promedios por ítem y por estándar están entre 4 y 5, por lo tanto, los 33 estándares están validados positivamente en su contenido y pueden usarse con confianza en el modelo de gestión.

2. Validación de ajuste entre criterio de evaluación y estándar

Para la validación de ajuste entre los criterios de evaluación y los estándares, aplicamos un cuestionario, a juicio del investigador, a una muestra de 152 personas que estaban conformados por directores y directores académicos de los Colegios de la Unión Peruana del Norte y Unión Peruana del Sur.

El cuestionario contenía a los 165 criterios, y se tenía que responder el grado de ajuste del criterio con el estándar, y esto se hacía con la escala numérica: 1 = NADA 2 = POCO 3 = BASTANTE 4 = TOTALMENTE.

Para el análisis de los resultados se aplicaron promedios. Si el promedio por criterio de evaluación está entre 1 y 2 el ajuste es negativo y hay que borrar el criterio o modificarlo. Si el promedio por criterio de evaluación está entre 3 y 4 el ajuste es positivo y, por lo tanto, el criterio de evaluación se ajusta al estándar y es confiable para ser utilizado en el modelo.

Mostramos los resultados en la siguiente tabla

Tabla 26

Calificación de los criterios y su respectivo promedio entre 1 y 4

Nro	Criterio	Frecuencia de calificación				Promedio
		Nada	Poco	Bastante	Totalmente	
1	E11	1	3	15	131	3.84
2	E12	1	3	9	137	3.88
3	E13	2	2	16	130	3.83
4	E14	0	4	23	123	3.79
5	E15	1	3	25	121	3.77
6	E16	1	4	20	125	3.79
7	E17	1	4	18	127	3.81
8	E21	1	3	30	116	3.74
9	E22	2	5	30	113	3.69
10	E31	0	0	0	150	4.00
11	E32	2	6	20	122	3.75
12	E33	1	5	22	122	3.77
13	E41	0	3	25	122	3.79

14	E42	1	5	32	112	3.70
15	E43	1	7	35	107	3.65
16	E44	1	5	32	112	3.70
17	E51	1	5	29	115	3.72
18	E52	1	7	29	113	3.69
19	E53	1	1	25	123	3.80
20	E54	2	3	11	134	3.85
21	E55	0	0	7	143	3.95
22	E56	1	6	30	113	3.70
23	E61	0	2	12	136	3.89
24	E62	0	2	11	137	3.90
25	E63	1	3	15	131	3.84
26	E64	1	6	29	114	3.71
27	E65	2	2	16	130	3.83
28	E66	1	6	29	114	3.71
29	E67	1	3	25	121	3.77
30	E68	1	4	20	125	3.79
31	E69	1	6	29	114	3.71
32	E610	1	3	30	116	3.74
33	E611	2	5	30	113	3.69
34	E612	1	6	29	114	3.71
35	E613	2	6	20	122	3.75
36	E614	1	6	29	114	3.71
37	E71	0	3	25	122	3.79
38	E72	1	5	32	112	3.70
39	E73	1	6	29	114	3.71
40	E74	1	7	30	112	3.69
41	E75	1	5	29	115	3.72
42	E76	1	6	29	114	3.71
43	E77	1	1	25	123	3.80
44	E78	1	7	29	113	3.69
45	E81	0	0	7	143	3.95
46	E82	0	1	11	138	3.91
47	E83	0	2	12	136	3.89
48	E91	1	7	30	112	3.69
49	E92	1	3	15	131	3.84
50	E93	1	3	9	137	3.88
51	E94	1	7	29	113	3.69
52	E95	0	4	23	123	3.79
53	E96	1	3	25	121	3.77
54	E97	1	4	20	125	3.79
55	E98	1	4	18	127	3.81
56	E101	1	7	30	112	3.69

57	E102	1	7	30	112	3.69
58	E103	0	0	0	150	4.00
59	E104	2	6	20	122	3.75
60	E105	1	5	22	122	3.77
61	E106	1	7	29	113	3.69
62	E111	1	5	32	112	3.70
63	E112	1	7	35	107	3.65
64	E113	1	5	32	112	3.70
65	E114	1	7	29	113	3.69
66	E115	1	6	29	114	3.71
67	E116	1	1	25	123	3.80
68	E121	2	3	11	134	3.85
69	E122	0	0	7	143	3.95
70	E131	0	1	11	138	3.91
71	E132	1	7	29	113	3.69
72	E133	0	2	11	137	3.90
73	E134	1	3	15	131	3.84
74	E135	1	3	9	137	3.88
75	E141	1	7	29	113	3.69
76	E142	0	4	23	123	3.79
77	E143	1	3	25	121	3.77
78	E144	1	4	20	125	3.79
79	E145	1	7	29	113	3.69
80	E146	1	3	30	116	3.74
81	E151	2	5	30	113	3.69
82	E152	0	0	0	150	4.00
83	E161	2	6	20	122	3.75
84	E162	1	7	29	113	3.69
85	E171	0	3	25	122	3.79
86	E172	1	5	32	112	3.70
87	E173	1	7	31	111	3.68
88	E181	1	5	32	112	3.70
89	E182	1	5	29	115	3.72
90	E183	1	7	28	114	3.70
91	E191	1	1	25	123	3.80
92	E192	2	3	11	134	3.85
93	E201	0	0	7	143	3.95
94	E202	1	7	28	114	3.70
95	E203	0	2	12	136	3.89
96	E204	0	2	11	137	3.90
97	E211	1	3	15	131	3.84
98	E212	1	3	9	137	3.88
99	E213	2	2	16	130	3.83

100	E214	0	4	23	123	3.79
101	E215	1	7	30	112	3.69
102	E216	1	4	20	125	3.79
103	E217	1	4	18	127	3.81
104	E218	1	3	30	116	3.74
105	E219	2	5	30	113	3.69
106	E221	0	0	0	150	4.00
107	E222	1	7	30	112	3.69
108	E223	1	5	22	122	3.77
109	E224	0	3	25	122	3.79
110	E225	1	5	32	112	3.70
111	E226	1	7	35	107	3.65
112	E227	1	5	32	112	3.70
113	E231	1	5	28	115	3.72
114	E232	1	6	29	114	3.71
115	E233	1	1	25	123	3.80
116	E234	1	7	28	114	3.70
117	E235	1	7	26	116	3.71
118	E236	0	1	11	138	3.91
119	E237	0	2	12	136	3.89
120	E241	0	2	11	137	3.90
121	E242	1	3	15	131	3.84
122	E251	1	3	9	137	3.88
123	E252	1	7	29	113	3.69
124	E261	0	4	23	123	3.79
125	E262	1	3	25	121	3.77
126	E263	1	7	29	113	3.69
127	E264	1	4	18	127	3.81
128	E265	1	3	30	116	3.74
129	E266	2	5	30	113	3.69
130	E267	1	7	29	113	3.69
131	E271	1	7	30	112	3.69
132	E272	1	5	22	122	3.77
133	E273	0	3	25	122	3.79
134	E274	1	5	32	112	3.70
135	E281	1	7	31	111	3.68
136	E282	1	5	32	112	3.70
137	E291	1	5	29	115	3.72
138	E292	1	6	29	114	3.71
139	E293	1	1	25	123	3.80
140	E294	2	3	11	134	3.85
141	E295	1	7	30	112	3.69
142	E296	0	1	11	138	3.91

143	E297	0	2	12	136	3.89
144	E298	0	2	11	137	3.90
145	E301	1	7	29	113	3.69
146	E302	1	3	9	137	3.88
147	E303	2	2	16	130	3.83
148	E304	1	7	30	112	3.69
149	E305	1	3	25	121	3.77
150	E306	1	4	20	125	3.79
151	E307	1	4	18	127	3.81
152	E308	1	7	30	112	3.69
153	E309	2	5	30	113	3.69
154	E311	0	0	0	150	4.00
155	E312	2	6	20	122	3.75
156	E313	1	7	29	113	3.69
157	E321	0	3	25	122	3.79
158	E322	1	5	32	112	3.70
159	E331	1	7	35	107	3.65
160	E332	1	5	32	112	3.70
161	E333	1	7	29	113	3.69
162	E334	1	7	29	113	3.69
163	E335	1	1	25	123	3.80

En conclusión, todos los criterios tienen de promedio entre 3 y 4. Si el promedio por criterio de evaluación está entre 3 y 4 el ajuste es positivo, por lo tanto, todos los criterios de evaluación se ajustan a sus estándares correspondientes y son confiables para ser utilizados en el modelo de gestión.

3. Validación de fiabilidad.

Hemos calculado el coeficiente de fiabilidad “alfa de Cronbach” para cada una de las dimensiones, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 27
Confiabilidad de instrumentos

Dimensión	Alfa de Cronbach	Nº de ítems
Propósito	.717	36
Soporte y recursos	.761	69
Práctica: formación integral del estudiante	.728	51
Producto	.711	7

En la Tabla 27, se describe el grado de confiabilidad de las dimensiones, para la dimensión propósito el coeficiente de alfa de Cronbach tuvo un resultado de 0.717, en la dimensión soporte y recursos un resultado de 0.761, en la dimensión practica: formación integral del estudiante un resultado de 0.728, y en la dimensión producto un resultado de 0.711, se concluye que todas las dimensiones tuvieron resultados mayores al 0.7, lo cual indica que los instrumentos fueron fiables y tienen una alta consistencia interna, lo que demuestra su aplicabilidad en poblaciones similares.

CAPÍTULO VI

RESULTADOS

Luego de toda la investigación y habiendo realizado los tres tipos de validación planteados en el siguiente estudio, damos como resultado el:

Modelo de Gestión de la Excelencia para los Colegios de la

Asociación Peruana Central Este

Introducción

Con el propósito de acelerar el cumplimiento de la misión en el mundo actual y lleno de incertidumbre, se presenta el Modelo de Gestión de la Excelencia Educativa, basado en los principios bíblicos de la educación cristiana y en los consejos orientadores de Elena G. de White. Este Modelo de Gestión de la Excelencia Educativa presenta la cosmovisión bíblica alineada a las dimensiones, factores y criterios.

El modelo de gestión de la excelencia para los colegios de la Asociación Peruana Central Este tiene el objetivo de ser una herramienta que promueva la autoevaluación y la mejora continua, invitando a la comunidad educativa (promotora, institución, docentes, estudiantes y padres) a reflexionar permanentemente sobre qué se propone la institución educativa, qué hace para lograr esos propósitos, qué efectivamente está haciendo, qué resultados concretos está logrando y qué tiene que mejorar.

Este modelo, además, está alineado a los principios de la promotora de los colegios de la Asociación Peruana Central Este que es la Iglesia Adventista del Séptimo Día, está alineado a los fines y propósitos de la Red Educativa Adventista y así mismo se orienta a la consecución de los fines y propósitos de la Educación Peruana, el Proyecto Educativo

Nacional y el currículo nacional. Las dimensiones, estándares y criterios están en el contexto de los elementos de la Educación Básica Regular.

1. Marco filosófico

1.1. Cosmovisión bíblica de la Educación Adventista

La cosmovisión bíblica es el marco o herramienta para interpretar si la realidad que nos envuelve es coherente con los principios bíblicos y el propósito y los elementos de la filosofía de la educación adventista.

La cosmovisión adventista acepta la Biblia como el estándar por el cual se mide todo lo demás. Cuatro conceptos claves (con preguntas esenciales de acompañamiento) emergen de una cosmovisión bíblica que puede usarse como una lente para el proceso de desarrollo del modelo de gestión de la excelencia: CREACIÓN (¿Cuál es la intención de Dios?), CAÍDA (¿Cómo se ha distorsionado el propósito de Dios?), REDENCIÓN (¿Cómo nos ayuda Dios a responder?), y RECREACIÓN (¿Cómo podemos ser restaurados a la imagen de Dios?)” (North American Division, 2011)

Los cuatro conceptos claves, que a continuación se describen, son los pilares fundamentales que constituyen la cosmovisión de la Educación Adventista:

- **Creación**

Dentro del contenido de las Sagradas Escrituras, exactamente en el libro de Génesis, capítulos 1 y 2, se narra y destaca la historia de la creación, y su estado de perfección, con la expresión “bueno en gran manera”; y, en ellos, también se asignan las sabias y significativas funciones que debían cumplir el hombre y la mujer; pero ¿quién fue el autor de una obra tan grandiosa, sabia y perfecta?; y en honor a la auténtica y única verdad, ¿cómo lo hizo?

“El padre y el Hijo emprendieron la grandiosa y admirable obra que habían proyectado: la creación del mundo. La tierra que salió de las manos del Creador era

sumamente hermosa. Había montañas, colinas y llanuras, y entre ellos, ríos, lagos y lagunas. La tierra no era una vasta llanura; la monotonía del paisaje estaba interrumpida por colinas y montañas, no altas y abruptas como las de ahora, sino de formas hermosas y regulares. No se veían las rocas escarpadas y desnudas, porque yacían bajo la superficie, como si fueran los huesos de la tierra. Las aguas se distribuían con regularidad. Las colinas, montañas y bellísimas llanuras estaban adornadas con plantas y flores, y altos y majestuosos árboles de toda clase, muchísimo más grandes y hermosos que los de ahora. El aire era puro y saludable, y la tierra parecía un noble palacio. Los ángeles se regocijaban al contemplar las admirables y hermosas obras de Dios” (White, 2004, p. 20:1).

“En la creación del hombre se manifestó la intervención de un Dios personal. Cuando hizo al hombre a su imagen, el cuerpo humano era perfecto en todos sus detalles, pero sin vida. Entonces ese Dios personal, existente de por sí, sopló en ese cuerpo el aliento de vida, y el hombre llegó a ser un ser vivo e inteligente que respiraba. Todas las partes del organismo humano entraron en acción. El corazón, las arterias, las venas, la lengua, las manos, los pies, los sentidos, las percepciones de la mente, todo inició su funcionamiento y todo fue puesto bajo ley. El hombre llegó a ser un alma viviente. Por Jesucristo un Dios personal creó al hombre y lo dotó de inteligencia y poder” (White, 1998, p. 276:1).

“Antes de la aparición del pecado había paz y gozo en todo el universo. Todo guardaba perfecta armonía con la voluntad del Creador. El amor a Dios estaba por encima de todo, y el amor de unos a otros era imparcial. Cristo el Verbo, el Unigénito de Dios, era uno con el Padre Eterno: uno en naturaleza, en carácter y en designios; era el único ser en todo el universo que podía entrar en todos los consejos y designios de Dios. Fue por intermedio de Cristo por quien el Padre efectuó la creación de todos los seres celestiales. “Por él fueron creadas todas las cosas, en los cielos, [...] ora sean tronos, o dominios, o

principados, o poderes” (Colosenses 1:16, VM); y todo el cielo rendía homenaje tanto a Cristo como al Padre” (White, 1954, p. 547:1).

- **Caída**

En el capítulo 3 del libro de Génesis, se narra la triste historia de la primera pareja creada por Dios; es decir, la desobediencia de Adán y Eva. Por desgracia, desde la caída del hombre hasta el día de hoy, la naturaleza y todos los seres humanos sufren las fatídicas consecuencias del pecado. Elena G. de White afirma lo siguiente al respecto:

“Dios creó al hombre perfecto y santo. Pero el hombre cayó de su estado de santidad porque transgredió la ley de Dios. Desde la caída ha habido un rápido aumento de la enfermedad, el sufrimiento y la muerte. Sin embargo, pese a que el hombre [y la mujer] han insultado a su Creador, el amor de Dios todavía se extiende a la raza humana; y él permite que la luz brille para que los humanos puedan ver que a fin de vivir vidas perfectas deben llevarlas en armonía con las leyes naturales que gobiernan su ser. Por lo tanto, es de suprema importancia que sepamos cómo vivir de manera que las facultades del cuerpo y de la mente, puedan ejercitarse para la gloria de Dios” (White, 1872, p.182:1).

(G. Knight, 2012) sostiene que la esencia de la caída fue la decisión de los seres humanos de colocarse a sí mismos ‘en lugar de Dios’ en el centro de sus vidas.

- **Redención**

Existe un plan de Dios para redimir a la humanidad caída en el pecado. El personaje central del plan de redención es Jesucristo, pero aun cuando se entiende, claramente, que el único Redentor es el admirable Maestro de maestros: *Cristo*, no se pone en tela de juicio la categórica verdad de que la educación adventista cumple con la sagrada misión de acercar a los estudiantes a su único Creador y Redentor; en tal sentido elevado, la obra de la educación adventista y de la redención, son una.

En torno a esta inspirada verdad *“En el sentido más elevado, la obra de la educación y la de la redención son una, pues tanto en la educación como en la redención “nadie puede poner otro fundamento que el que está puesto, el cual es Jesucristo”* (White, 1991, p.364:3).

Asimismo, dice ella: *“El gran propósito de toda la educación y disciplina de la vida es volver al hombre a la armonía con Dios; elevar y ennoblecer de tal manera su naturaleza moral, que pueda volver a reflejar la imagen de su Creador. Tan importante era esta obra, que el Salvador dejó los atrios celestiales, y vino en persona a esta tierra, para poder enseñar a los hombres cómo obtener la idoneidad para la vida superior”* (White, 1971, p. 48:3).

Y ampliando su inspirado mensaje, añade también lo siguiente: *“La obra de la redención debía restaurar en el hombre la imagen de su Hacedor, devolverlo a la perfección con que había sido creado, promover el desarrollo del cuerpo, la mente y el alma, a fin de que se llevara a cabo el propósito divino de su creación. Este es el objetivo de la educación, el gran propósito de la vida”* (White, 2009, p.15:2).

- **Re-creación**

En este concepto, el mensaje inspirado de Elena G. de White también contribuye en la enseñanza correcta de lo que realmente significa la verdadera educación. Dice ella:

“Únicamente los que cooperan con el cielo en el plan de salvación, pueden saber lo que significa en su sencillez la verdadera educación”(White, 1975, p.113:2).

También dice: *“El verdadero propósito de la educación es restaurar la imagen de Dios en el alma. En el principio, Dios creó al hombre a su propia semejanza. Lo dotó de cualidades nobles. Su mente era equilibrada, y todas las facultades de su ser eran armoniosas. Pero la caída y sus resultados pervirtieron estos dones. El pecado echó a perder y casi hizo desaparecer la imagen de Dios en el hombre. Restaurarla es el objeto con que se concibió el plan de la salvación y se le concedió un tiempo de gracia al hombre. Hacerlo*

volver a la perfección original en la que fue creado, es el gran objeto de la vida, el objeto en que estriba todo lo demás. Es obra de los padres y maestros, en la educación de la juventud, cooperar con el propósito divino; y al hacerlo son “coadyutores [...] de Dios”(1 Corintios 3:9)” (White, 1954, p. 584:3).

Cuando se haya cumplido con la misión redentora, la naturaleza alterada por el pecado y la imagen de Dios distorsionada en el hombre por causa del pecado, serán restaurados a su estado original.

Y para denotar la literalidad y veracidad del concepto (para un futuro cercano), la escritora afirma: “El gran conflicto ha terminado. Ya no hay más pecado ni pecadores. Todo el universo está purificado. La misma pulsación de armonía y de gozo late en toda la creación. De Aquel que todo lo creó manan vida, luz y contentamiento por toda la extensión del espacio infinito. Desde el átomo más imperceptible hasta el mundo más vasto, todas las cosas animadas e inanimadas, declaran en su belleza sin mácula y en júbilo perfecto, que Dios es amor” (White, 1954, p. 737).

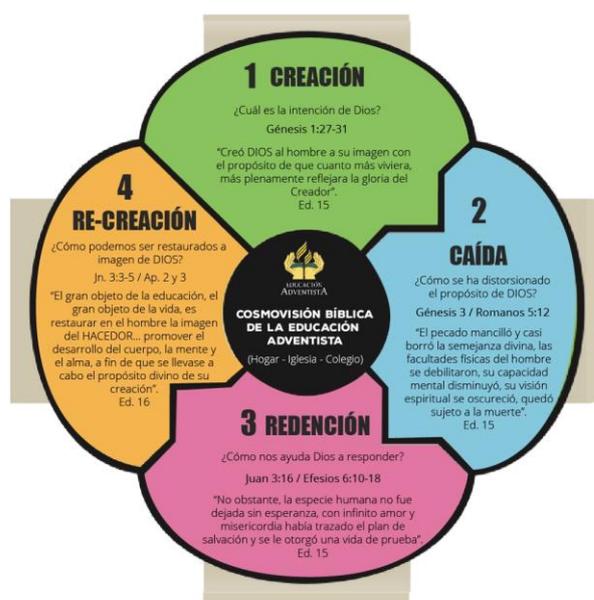


Figura 10: Resumen de la cosmovisión bíblica de la Educación Adventista. Adaptado de (North American Division, 2011)

1.2. Elementos esenciales de la educación adventista.

El modelo de gestión de la excelencia está basado en un “Así dice Jehová”, que si no lo tenemos se desmorona el modelo, porque el secreto para alcanzar la calidad es “Creed a Jehová vuestro Dios, y estaréis seguros. Creed a sus profetas y seréis prosperados” (2 Crónicas 20:20).

Elena de White utiliza la palabra “esencial” o su sinónimo en el contexto de la educación adventista 806 veces que se traduce en 20 esenciales para la educación adventista. los elementos esenciales de la educación adventista están basados en los principios fundamentales de la educación adventista sostenidos por Elena de White, no son negociables y son tan importantes que su ausencia sería la pérdida del esfuerzo educativo (Taylor, 2017).

En relación a este enfoque, (Taylor, 2017b) afirma, explícitamente, que lo esencial de la educación adventista se fundamenta en lo siguiente: prioridad de una relación personal con Dios: “Una cosa te es necesaria...” (Lucas 10:41,42), obedecer a Dios: “Es menester obedecer a Dios antes que a los hombres” (Hechos 5:27-29), vida de oración permanente: “Es necesario orar siempre y no desmayar” (Lucas 18:1), vida de servicio: “Ejemplo os he dado...” (Juan 13:12-15), hacer la voluntad de Dios: obediencia a un “Así dice Jehová”.

Pues bien, “cuántos pueden verdaderamente contestar esta pregunta: ¿Cuál es la educación esencial para este tiempo? La educación significa mucho más de lo que muchos suponen. La verdadera educación abarca el desarrollo físico, mental y moral, a fin de que todos los poderes estén preparados para el mejor servicio para Dios, y para trabajar por la restauración de la humanidad” (White, 1923, p. 387:2 traducido).

A continuación, se describen los 20 elementos esenciales sistematizados por (Taylor, 2017b) que son la base para la construcción del modelo de gestión de la excelencia para los Colegios de la Asociación Peruana Central Este:



Figura 11: Resumen de los 20 esenciales de la educación adventista que serán los factores y estándares del modelo de gestión de la excelencia. (Taylor, 2017b)

Esencial 1: Lo esencial es clave

Siendo que los años en la escuela son decisivos para la vida humana, el tiempo en ella se debe aprovechar para ofrecerles, a los estudiantes, actividades y ambientes de calidad y durabilidad. Cristo nos ha dado ejemplo, pues en sus palabras no contenían ni una partícula de paja o semblanza de lo que no era esencial. (SpTEd 5, trad.).

Si tenemos una verdadera comprensión de lo que constituye la educación esencial, y nos esforzamos para enseñar sus principios, Cristo nos ayudará. (FE 538, trad.).

Esencial 2: La educación es esencial

La educación es la responsable del avance y progreso de las personas y sociedades. “La educación y adiestramiento son considerados correctamente como una preparación esencial para la vida comercial; y ¡cuánto más esencial es la preparación cabal para la obra de presentar el último mensaje de misericordia al mundo! Esta preparación no puede adquirirse solamente por escuchar la predicación”. (Obreros Evangélicos, p. 72).

Esencial 3: Una educación para todos

“La iglesia está dormida y no comprende la magnitud de este asunto de educar a los niños y a los jóvenes. Alguno dice: “¿Qué necesidad hay de ser tan exigentes en la educación de nuestros jóvenes? Me parece a mí que si nos ocupamos de unos pocos que han decidido seguir una profesión

liberal o alguna otra vocación que requiere cierta disciplina, y les prestamos la debida atención, eso es todo lo que se necesita. No es preciso que el conjunto pleno de nuestros jóvenes esté tan bien preparado. ¿No se cumplen así todos los requisitos esenciales?" (Conducción del niño, p. 312).

“Contesto: No; muy enfáticamente, no. ¿Qué selección podremos hacer entre ellos? ¿Cómo podremos decir quiénes serían los más promisorios, y quién prestaría el mejor servicio a Dios? [...] Todos nuestros jóvenes deben poder recibir las bendiciones y los privilegios de una educación en nuestras escuelas a fin de que sean inspirados a ser obreros juntamente con Dios. Todos la necesitan, a fin de poder ser útiles y preparados para los puestos de responsabilidad en la vida privada y pública”. (Consejos para los Maestros, p. 43).

Esencial 4. Una educación eficiente

“Si los estudiantes reciben más estudios de los que son absolutamente necesarios, eso les llevará a olvidar el verdadero objeto de su venida a Batle Creek. Ahora es el tiempo en que será esencial que sólo aquella preparación que sea verdaderamente necesaria deberá hacerse”. (FE 337, trad.).

“He escrito ... en referencia a estudiantes que pasan un tiempo excesivo en la obtención de una educación, pero espero que no voy a ser mal entendida en cuanto a lo que es la educación esencial. No quiero decir que se haga una obra superficial”. (FE 368, trad.).

Esencial 5: Una educación equilibrada

“Cuántos pueden verdaderamente contestar esta pregunta: ¿Cuál es la educación esencial para esta hora?... la verdadera educación abarca el desarrollo físico, mental y moral, a fin de que todos los poderes estarán equipados para el mejor servicio para Dios, y para trabajar por la restauración de la humanidad”. (FE 387, trad.).

Esencial 6: Conocer a Dios

“El conocimiento de Dios es la educación esencial. (Consejos para los Maestros, p. 496)

La educación más esencial es la que les enseña el amor y el temor de Dios”. (Conducción del Niño, p. 278).

“Pueden haber adquirido el conocimiento de muchas cosas, pero no han obtenido el conocimiento esencial a menos que tengan un conocimiento de Cristo como Salvador personal”. (Conducción del Niño, p. 444).

Esencial 7: La Palabra Dios

“Deseamos una escuela del más alto nivel, una escuela donde se considere la Palabra de Dios como esencial y donde se enseñe la obediencia a sus enseñanzas”. (El Ministerio Médico, p. 98).

“El único libro que es esencial para que todos estudien es la Biblia. Estudiado con reverencia y santo temor, es el más potente de todo agente educador”. (CH 369, trad.).

“Es esencial que todo joven llegue a ser sabio en las Escrituras si quiere tener vida eterna”. (La educación cristiana p. 246).

Esencial 8: Formación del carácter

“Cristo no se dedicó a especular acerca de teorías abstractas, sino solamente lo que era esencial para el desarrollo del carácter.... habló de las verdades que están relacionadas con la conducta de la vida y que unen al hombre con la eternidad. (Alza Tus Ojos, p. 84).

La clase de estudios que es esencial, sin duda alguna, se centra en la formación del carácter, dándoles una preparación para la vida futura”. (FE 381, trad.).

Esencial 9: Valor propio

“Solamente es sana y esencial la educación que conduce a un conocimiento del valor que Dios reconoce a la humanidad. A los que estudian en nuestras escuelas hay que enseñarles que son de valor a la vista de Dios, que han sido comprados a un precio infinito”. (Consejos para los Maestros, p. 43

Esencial 10: Cultura física

“La cultura física es parte esencial de todo método correcto de la educación”. (FE 425, trad.).
“Enséñese a los estudiantes que la vida recta depende del pensar recto y que la actividad física es esencial para la pureza del pensamiento”. (Conducción del Niño, p. 438).

“La educación no consiste en usar solamente el cerebro. El trabajo físico también es parte de la educación esencial para todo joven. Falta una fase importante de la educación si no se enseña al alumno a dedicarse a un trabajo útil”. (Mensajes para los Jóvenes, p. 124).

Esencial 11: Destrezas para la vida

“Muchas materias que consumen el tiempo del alumno, no son esenciales para la utilidad ni la felicidad; en cambio es esencial que todo joven se familiarice con los deberes de la vida diaria”. (La Educación, p. 195).

“Ahora, como en los días de Israel, todo joven debe ser instruido en los deberes de la vida práctica.... Esto es esencial, no solo como una salvaguardia contra las vicisitudes de la vida, sino por su influencia sobre el desarrollo físico, mental y espiritual”. (Consejos para los Maestros, p. 292).

Esencial 12: La agricultura

“Nuestra juventud necesita la educación que se obtiene en este ramo de trabajo. Es bueno y más que bueno, es esencial que se hagan esfuerzos para llevar a cabo el plan del Señor al respecto”. (Testimonios para la Iglesia, Tomo 8, p. 239).

“Despierten los maestros y vean la importancia de este asunto, y enseñen la agricultura y las otras industrias cuya comprensión es esencial para los alumnos”. (Consejos para los Maestros, p. 299).

Esencial 13: Las ciencias

“El trabajo de cada profesor... debe ser afianzar las mentes de los niños y jóvenes en las grandes verdades de la Palabra inspirada. Esta es la educación esencial para esta vida y para la vida venidera. Pero nadie deberá pensar que esto excluye el estudio de las ciencias... El conocimiento de Dios es tan alto como el cielo y tan amplio como el universo”. (ML 107, trad.).

“Ellos [los estudiantes] están aprendiendo del libro de la naturaleza las lecciones esenciales para ellos en su vida religiosa”. (8MR 258, trad.).

Esencial 14: El sano vivir

“Los estudiantes dedican años a diferentes líneas educativas.... Pero no se familiarizan con ellos mismos. Y lo que es en el más alto grado esencial, un conocimiento de su propio cuerpo, se descuida”. (FE 426, trad.).

“La juventud debe ser enseñada a considerar la fisiología como uno de los estudios esenciales”. (8MR 254, trad.).

“Lo que importa más que todo es que los estudiantes aprendan a representar los principios de la reforma pro salud”. (Testimonios, Tomo 9, p. 142).

Esencial 15: Preparación de los alimentos

“Es muy esencial que el arte culinario sea considerado una de las ramas más importantes de la educación”. (Consejos Sobre el Régimen Alimenticio, p. 307).

“Los hombres y las mujeres deben ser enseñados para que sepan cómo preparar los alimentos.... Esta rama de la educación debe ser impartida en cada escuela establecida. Los estudiantes deben ser enseñados con paciencia para que sepan cómo cocinar”. (HFM 84, trad.).

“El conocimiento de la reforma en el régimen alimenticio... es una parte esencial de la educación que ha de darse en nuestras escuelas. (Consejos Sobre el Régimen Alimenticio, p. 316).

Esencial 16: La cultura de la voz

“La educación de la voz es un estudio que debe encontrar lugar, en todas las instituciones donde se enseñe a la juventud”. (La Voz, p. 288).

“Es esencial que se les enseñe a leer en tono claro y distinto”. (Consejos para los Maestros, p. 233).

“Debemos recibir la educación esencial en la línea de la conversación, para que podamos hablar las palabras correctas y hablarlas en un tono adecuado”. (La Voz, p. 209).

“No debiéramos descuidar el estudio del arte de hablar en nuestras escuelas”. (La Voz, p. 36).

Esencial 17: Testimonio y servicio

“La educación más esencial para nuestros jóvenes es una educación que les enseñe cómo revelar la voluntad de Dios al mundo”. (Mensajes Jóvenes, p. 120).

“Es esencial enseñar a los estudiantes a realizar obra misionera, no solo con pluma y voz, sino por la práctica en sus varias líneas”. (Hijas de Dios, p. 86).

“Es necesario para su completa educación que los estudiantes tengan tiempo para hacer obra misionera, tiempo para familiarizarse con las necesidades espirituales de las familias que viven en derredor de ellos”. (Consejos para los Maestros, p. 531).

Esencial 18: Moderación en el estudio

“Si se descuida el cuerpo, si horas inadecuadas se consumen en el estudio, si la mente está sobrecargada, si las facultades físicas quedan ociosas y se debilitan, entonces la maquinaria humana se pisotea y asuntos que son esenciales para nuestro futuro bien y paz eterna se descuidan”. (FE 351, trad.).

“A los jóvenes no se les debe dejar tomar todos los estudios que quisieran, porque muchos estarán animados a tomar más de lo que deberían llevar, y si lo hacen, no es posible que salgan de la escuela con un conocimiento cabal de cada área”. (SpM 135, trad.).

Esencial 19: Una gestión eficaz

“La economía debe ser practicada en cada línea para que la institución se mantenga a flote.... La problemática, "¿Cómo mantendremos a nuestras escuelas fuera de la deuda?" seguirá siendo un problema hasta que se hagan cálculos más prudentes. Hay que cobrar más por las ventajas educativas de los estudiantes, y luego poner a personas en la gestión que saben cómo ahorrar y economizar... El cuidado para que las cosas no se desborden es esencial. Cuando se atienden estas precauciones, no habrá aumento de deuda en las escuelas”. (CS 270, trad.)

Esencial 20: Maestros competentes y comprometidos

“Es esencial que maestros estén preparados para desempeñar bien su parte en la obra importante de educar a los niños de los observadores del sábado, no sólo en las ciencias, sino en las Escrituras”. (Consejos para los Maestros, p. 160).

“La obra de cada maestro debe ser aferrar la mente de los jóvenes a las grandes verdades de la Palabra inspirada. Esta es la educación esencial para esta vida y para la venidera”. (Exaltad a Jesús, p. 113).

“La piedad y la experiencia religiosa constituyen el mismo fundamento de la verdadera educación. Pero que nadie sienta que poseer seriedad en los asuntos religiosos es todo lo esencial para llegar a ser educador.

Mientras que necesitan no menos de piedad, también necesitan un conocimiento profundo de las ciencias. Esto les hará no solo buenos cristianos prácticos, sino que les permitirá educar a la juventud y recibirán sabiduría celestial para conducirlos a la fuente de agua viva”. (FE p. 119, trad.).

1.3. Filosofía de la Educación Adventista.

White, (2009) enfatiza que las Instituciones educativas adventista tienen tres conceptos importantes que marcan su filosofía: La educación apropiada es, en esencia, la redención; la educación ha de tener como objetivo la preparación integral de la persona durante la totalidad del período de la existencia posible para los seres humanos; y el gozo del servicio se encuentra en el corazón mismo del proceso educativo. Por lo tanto “Los adventistas creen que, bajo la dirección del Espíritu Santo, el carácter y los propósitos de Dios pueden ser conocidos, tal como están revelados en la Biblia, en Jesucristo y en la naturaleza. Las características distintivas de la educación adventista, derivadas de la Biblia y de los escritos de Elena de White, apuntan hacia el objetivo redentor de la verdadera educación: restaurar a los seres humanos a la imagen de su Creador (Iglesia Adventista División Sudamericana, 2016, p. 340).

1.3.1. Propósito de la Educación Adventista.

El propósito de la educación adventista es resumido en la frase “Educar es redimir”. Y *“es que el fin primario de la educación adventista es la redención, que consiste en que el educando acepte a Cristo como su Salvador personal y permita que Él restaure la imagen de Dios en el hombre”* (Korniejczuk, 2009, p. 25).

La vida de Jesús fue una vida de servicio por la humanidad. Él vino a nuestro planeta a entregarse por el bienestar de otros. De manera similar, sus seguidores tienen la misma misión, y, por ende, el fin máximo de la educación es preparar a los alumnos para esa tarea. *“El verdadero maestro no se satisface con un trabajo de calidad inferior. No se conforma con dirigir a sus alumnos hacia un ideal más bajo que el más elevado que les sea posible alcanzar. No puede contentarse con transmitirles únicamente conocimientos técnicos, con hacer de ellos meramente contadores expertos, artesanos hábiles o comerciantes de éxito. Su ambición es inculcarles principios de verdad, obediencia, honor, integridad y pureza, principios que los conviertan en una fuerza positiva para la estabilidad y la elevación de la sociedad. Desea, sobre todo, que aprendan la gran lección de la vida, la del servicio abnegado”* (White, 2009, p. 29).

Knight, (2017), nos muestra en el siguiente figura 3 que la conversión, el desarrollo del carácter, del pensamiento cristiano maduro, de los dones para una responsabilidad social, que la preparación de la salud integral, y que el desarrollo profesional, no son fines en sí mismos, sino que cada una de ellos es un elemento esencial en la preparación de una persona para el servicio de la humanidad; y aún más, nos muestra que son elementos esenciales porque son considerados como una parte importante en el plan de Dios que se desarrolló, incluso, antes de que el hombre desobedeciera en el huerto del Edén; y que, en definitiva, se constituye en la solución a la alienación que pervierte y arruina al ser humano. Evidentemente, la esencia del amor cristiano y del carácter, semejante al de Cristo, es el servicio a los demás.

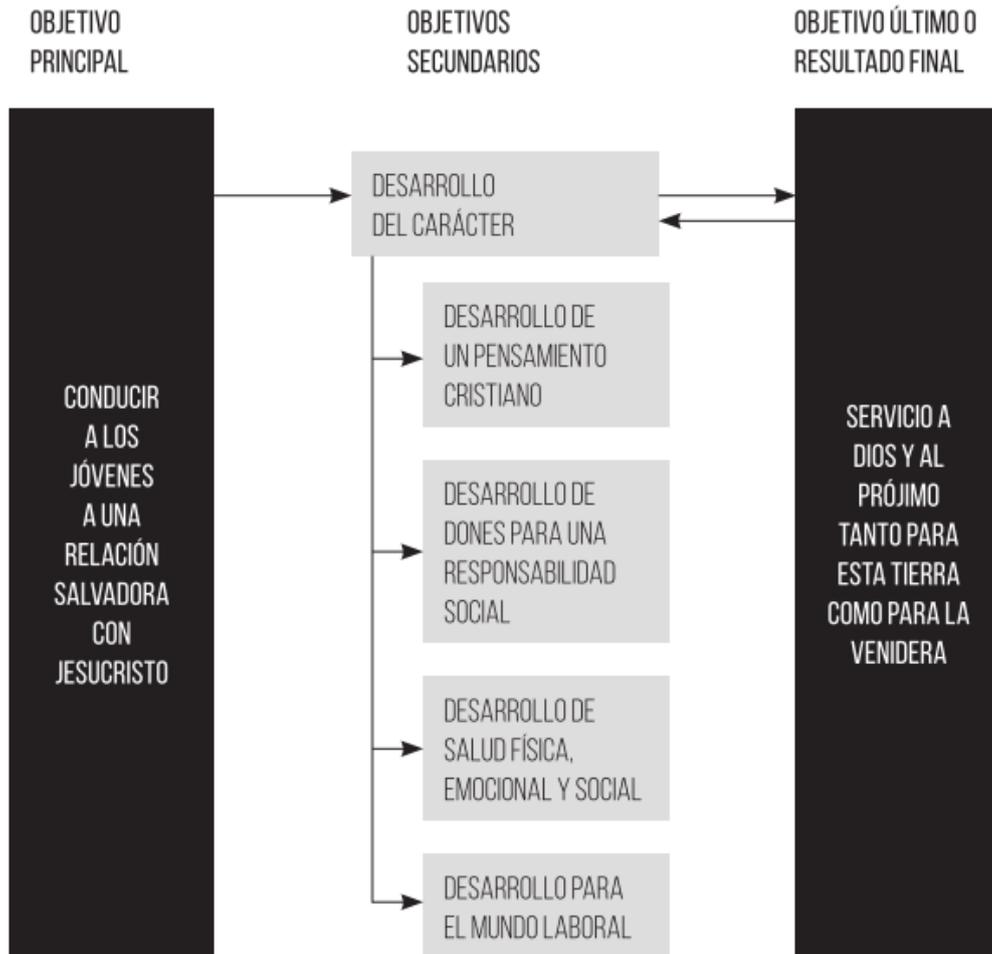


Figura 12: Objetivo principal, objetivos secundarios y objetivo último o resultado final de la educación adventista. (Knight, 2017)

1.3.2. Misión, visión, objetivos y valores de la Educación Adventista.

Misión:

Promover el desarrollo integral de los educandos para formar ciudadanos autónomos, comprometidos con el bienestar de la comunidad, con la patria y con Dios.

Visión:

Ser un sistema educativo reconocido por su calidad, fundamentado en principios bíblico-cristianos.

Objetivos y valores de la educación adventista:

Los objetivos y valores de la educación adventista serán enfocados transversalmente en todo el proceso de la Educación Básica Regular.

Tabla 28

Objetivos y valores de la educación adventista según el Proyecto Educativo Nacional Adventista - ProENA

OBJETIVOS	VALORES
1. Reconocer a Dios como la fuente de toda sabiduría	Amor y adoración a Dios
2. Reconocer y aplicar la Biblia como referencia de conducta.	Comunión con Dios
3. Promover la madurez moral, la autonomía, el autocontrol y la autenticidad basadas en los valores bíblico-cristianos.	Conciencia limpia
4. Promover el respeto al prójimo, asumiendo los deberes ético-morales de un ciudadano cristiano	Conciencia de derechos y deberes
5. Estimular el estudio, la protección y conservación de la naturaleza creada por Dios	Conciencia de protección y conservación del medio ambiente
6. Desarrollar los conocimientos y habilidades para la comunicación, pensamiento, resolución de problemas, conocimiento tecnológico y habilidades para la vida, asumiendo su responsabilidad social en el marco de la misión cristiana	Responsabilidad social y orientación al bien común
7. Desarrollar el sentido crítico, la creatividad, la investigación y el pensamiento reflexivo.	Calidad
8. Gestionar proyectos de emprendimiento económico o social de manera ética que le permita valorar el trabajo útil y articularse con el desarrollo social y económico del entorno.	Emprendimiento personal, social y económico.
9. Promover la calidad en el servicio, en los deberes prácticos de la vida, en la sabia elección y ejercicio de la profesión y en la formación de una familia que sirva a Dios y a la sociedad.	Servicio abnegado
10. Valorar la estética y la comprensión de las herencias culturales, históricas y el arte respetando la dignidad y el valor de los demás.	Amor a la belleza y al arte
11. Favorecer el desarrollo de las habilidad socio-emocionales que le permitan amar a su prójimo como a sí mismo.	Desarrollo socio emocional
12. Promover el compromiso con la misión de la Iglesia Adventista del Séptimo Día en un sentido mundial y acorde a las exigencias del mundo globalizado	Compromiso con la misión de la iglesia
13. Favorecer la buena salud física y mental e higiene adquiriendo hábitos saludables a través del conocimiento del cuerpo y los principios de la salud integral.	Cuidado del cuerpo como templo del Espíritu Santo.

1.3.3. Perfil de egreso del estudiante de la educación básica regular adventista.

El Sistema Educativo Adventista del Perú propone en el Proyecto Educativo Nacional Adventista 2017 promover, a través de la acción educativa, el crecimiento y el desarrollo integral del educando con el siguiente perfil:

Acepta a Dios como su Creador, Redentor, Sustentador y fuente de toda

sabiduría: El estudiante reconoce a Dios como su creador, Redentor y Sustentador, como la fuente de toda sabiduría, le entrega toda su vida y mantiene una relación salvadora con Cristo.

Reconoce y aplica la Biblia como referencia de conducta: El estudiante tiene a la Biblia como su libro de texto y de conducta, tanto en su vida devocional diaria como en su formación escolar.

Indaga y comprende sobre la protección y conservación de la naturaleza creada

por Dios: El estudiante utiliza o propone soluciones a problemas derivados de sus propias acciones y necesidades, considerando el cuidado responsable del ambiente y adaptación al cambio climático.

Utiliza sus facultades mentales e intelecto para innovar, aplicando diversas herramientas tradicionales y el uso responsable de las tecnologías de la información en beneficio de los demás.

Practica un estilo de vida saludable. El estudiante adquiere hábitos de cuidado del cuerpo, la salud, y la prevención de enfermedades a partir del conocimiento de las funciones del cuerpo humano y de las prácticas saludables que se fundamentan en los principios divinos. Asimismo, incorpora buenos hábitos de estilo de vida que trascienden fuera del aula e involucran a la familia y la comunidad.

Utiliza el pensamiento crítico, creativo, investigativo, y reflexivo para la resolución de problemas y la toma de sabias decisiones. El estudiante utiliza sus

competencias de alto orden para diferenciar lo verdadero de lo falso, lo valioso de lo poco importante, y lo profundo de lo superficial; y toma decisiones en la elección de la profesión, en la formación de una familia y en su diario vivir, concordando con su cosmovisión bíblica.

Practica el servicio desinteresado en los deberes prácticos de la vida: El estudiante, reflejando el amor de Cristo, es sensible hacia las necesidades de otras personas y desarrolla habilidades y actitudes para resolver con abnegación, sacrificio y creatividad, diversos problemas de personas necesitadas.

Ejerce autonomía y autenticidad basados en los valores bíblico–cristianos: El estudiante desarrolla procesos autónomos de aprendizaje en forma permanente para la mejora continua de su proceso de aprendizaje y de sus resultados. Asimismo, el estudiante organiza y potencia por sí mismo, y a través de distintas estrategias, los distintos procesos de aprendizaje que emprende en su vida académica. Toma decisiones con autonomía administrando eficazmente los principios cristianos de mayordomía, economía y gestión personal.

Manifiesta autoestima positiva, sentido de aceptación, de confianza y amor al prójimo como a él mismo: El estudiante desarrolla una autoestima equilibrada, confía en sus potencialidades, manifiesta habilidades en las relaciones interpersonales, muestra comprensión ante las responsabilidades de la membresía familiar y capacidad de respuesta y sensibilidad ante las necesidades de los demás.

Promueve la responsabilidad ciudadana y democrática comprendiendo la importancia de la historia, herencias culturales y el arte: El estudiante desarrolla una clara comprensión de las herencias históricas, culturales y del arte; asimismo, del respeto a la dignidad y del valor de los demás; y acepta la responsabilidad ciudadana de los entornos locales, nacionales y globales. Así también, desde una perspectiva bíblica, aprecia la belleza y crea proyectos artísticos en sus diferentes manifestaciones.

Se compromete con la misión de la Iglesia Adventista del Séptimo Día cuyo alcance es mundial y está acorde a las exigencias del mundo globalizado: El estudiante desarrolla un sentido de pertenencia y disposición para vivir y compartir la misión de la Iglesia Adventista del Séptimo Día.

Gestiona proyectos de emprendimiento económico o social, de manera ética y valorando el trabajo útil: El estudiante desarrolla hábitos de laboriosidad; asimismo, una actitud positiva hacia el trabajo útil y el aprendizaje de habilidades prácticas que se relacionan con el desarrollo de sus talentos para la formación de su carácter y para la realización de proyectos de emprendimiento; pero lo hace con ética cristiana y con sentido de iniciativa, e insertándose en el mundo del trabajo y del desarrollo económico y social.

1.3.4. Epistemología de la Educación Adventista

Origen del conocimiento

La epistemología refiere al modo en que una persona adquiere el conocimiento. Esta es una de las cuestiones fundamentales de la existencia humana. Para la educación adventista, el conocimiento verdadero tiene su origen en la Fuente de toda sabiduría: Dios Padre, Dios Hijo y Dios Espíritu Santo; y en la revelación realizada por medio de Jesucristo, de las Sagradas Escrituras, de la naturaleza y de la iniciativa divina de colocar en el ser humano una apertura hacia lo trascendental, permitiéndole oír el llamado de Dios (Knight, 2012).

"De Dios, fuente de sabiduría, procede todo conocimiento que es de valor para el hombre, todo lo que el intelecto puede asir o retener" (White, 1971, p. 346).

"Cuando el estudiante reconoce a Dios como fuente de todo conocimiento y le honra, sometiendo la mente y el carácter para que sean amoldados por su Palabra, puede aferrarse a la promesa: "Yo honraré a los que me honran". 1 Samuel 2:30. Cuanto más cuidadosamente se cultiva el intelecto, tanto más eficazmente podrá emplearse en el servicio

de Dios, si se lo coloca bajo el dominio de su Espíritu. Los talentos usados son talentos multiplicados” (White, 1971, p. 411).

Fuentes de conocimiento

Según Knight, (2012) las fuentes de conocimiento de la Educación Adventista provienen de:

- **Dios**, como fuente de todo conocimiento revelado; es Dios Padre, Dios Hijo y Dios Espíritu Santo quien posee la verdad absoluta.
- **La Biblia**, cuyo vasto conocimiento revelado por Dios acerca de la realidad, la verdad y la moral son básicos para la valorización de la fuente del conocimiento y para la objetivación de la ciencia. Mientras la mayoría de las escuelas y corrientes epistémicas tienen como fundamento ontognoseológico en el pensamiento evolucionista, la educación adventista basa sus fundamentos epistemológicos en la revelación bíblica especial de la creación. La Biblia es el documento que fundamenta y contextualiza todos los elementos curriculares de las instituciones educativas adventistas. Es tanto el fundamento como el contexto. Ella provee un patrón para el pensamiento en todas las áreas. Es el punto integrador en el cual converge todo conocimiento para llegar a una interpretación contextual. Es el punto focal para la integración de todo conocimiento, porque provee una perspectiva unificadora que viene de Dios, la fuente de toda verdad. Sin embargo, no es el “libro de texto” de todas las áreas curriculares que necesitan entender los estudiantes. Lo cierto es que es el “libro de texto” en la ciencia de la salvación y la restauración de la imagen de Dios en el ser humano.
- **La naturaleza**, comprende el origen del universo y de la vida, las leyes que las rigen, en la perspectiva bíblica y de la ciencia, identificando la armonía entre ambas, porque son originadas en el mismo autor.

- **Trabajo útil**, comprende el desarrollo de habilidades, hábitos y disciplina que orientan la preparación para el trabajo y el servicio altruista que se debe dar a Dios y al prójimo. Los propósitos del trabajo útil en la educación adventista son amplios y abarcan: desarrollo de hábitos (formación del carácter), desarrollo del liderazgo cristiano, promover la salud (fortalecer el cuerpo, la mente y el alma), preparar para ganarse la vida con la adquisición de conocimientos prácticos de un oficio, relación y colaboración con Dios (conocimiento de Dios y mayordomía cristiana), mejorar la economía del hogar, pública y de la iglesia, proteger de influencias negativas (fortalecimiento de la individualidad y manejo sabio del libre albedrío).
- **Las vicisitudes de la vida**, comprenden todo el conjunto de circunstancias, sucesos, acontecimientos o eventos, favorables y adversos, positivos y negativos a los que se enfrenta el ser humano. Estas experiencias constituyen fuentes de conocimiento en el sistema educativo adventista.
- **La racionalidad humana**, *“la humanidad que fuera creada a imagen y semejanza de Dios, es racional en su esencia. Los seres humanos fueron creados para pensar de manera abstracta y reflexiva, razonando desde la causa hacia el efecto”* (Knight, 2012).

1.3.5. Agentes de la Educación Adventista.

La educación se inicia en el momento en que el hombre nace, y culmina cuando este deja de existir, no está limitado al periodo de escolaridad. *“Abarca todo el ser, y todo el periodo de la existencia accesible al hombre”* (White, 2009, p. 13).

“Trabajando juntos, los hogares, las escuelas y las iglesias cooperan con los organismos divinos para preparar a los estudiantes a ser buenos ciudadanos en este mundo y por la eternidad” (White, 1971, p. 158).

Knigh, (2012) señala que la función primordial de padres, líderes de Iglesia y maestros, es relacionar a los estudiantes con el Maestro de los maestros, de tal manera que cada estudiante llegue a hacer un agente de Dios en su plan de salvación.

A partir de los conceptos emitidos, se determinan como agentes de la educación adventista a las siguientes entidades: la familia, la iglesia y la escuela.

La familia

“En su sabiduría el Señor ha decretado que la familia sea el mayor agente educativo. En el hogar es donde se ha de empezar la educación del niño. Allí comienza su primera escuela, allí, con sus padres como maestros, debe aprender las lecciones que han de guiarlo a través de la vida: lecciones de respeto, obediencia, reverencia y dominio propio” (White, 1971, p. 103).

La familia es el agente básico y más importante de la sociedad. Los padres son los primeros y más influyentes maestros, pues en ellos descansa la responsabilidad de reflejar el carácter de Dios en su interrelación con los hijos. Como uno de sus privilegios, y deberes, y como una de sus más valoradas prioridades, los progenitores deben brindar la mejor educación en el hogar, y cuando los hijos ya hayan llegado a la edad y madurez para iniciar sus estudios en la escuela, entonces ellos deben elegir escolarizarlos.

La educación adventista, fomenta la integración de los miembros de la familia en el hogar. Y por eso mismo, las escuelas adventistas integran las labores académicas con las actividades cotidianas del hogar. Además, a través de ellas, –para los fines de semana y feriados– se asignan tareas de integración familiar o actividades conjuntas que permiten al padre de familia fortalecer sus relaciones interpersonales con sus hijos. En este contexto, –dentro de sus actividades cotidianas– los padres de familia programan diversas actividades de participación conjunta (que incluye a todos los miembros de su familia); y, por lo tanto, al

interaccionar de esa manera, se hace posible el fortalecimiento de la formación integral de sus hijos.

La Iglesia

La iglesia en su dimensión organizacional local y mundial, constituye el segundo agente de la educación adventista. Como una entidad comprometida con la educación, contribuye en el fortalecimiento y acrecentamiento de los valores y principios educacionales, espirituales y sociales que la familia ha puesto como fundamento en el niño. Mediante acciones de convivencia saludable y de servicio a la humanidad, prácticamente, todo el sistema eclesial contribuye al desarrollo espiritual y social del niño. La Iglesia Adventista del Séptimo Día, en su dimensión mundial, tiene una estructura organizacional que permite atender el desarrollo espiritual y social del niño desde el momento de su nacimiento. También tiene establecido los ministerios del niño y del adolescente en las siguientes divisiones: cuna (cero a 03 años), infantes (04 a 06 años), primarios (07 a 09 años), preadolescentes (10 a 12 años), adolescentes (13 a 15 años), jóvenes (16 a 18 años), adultos jóvenes (19 a 35), y adultos (36 años en adelante). (Programa división de menores Escuela Sabática).

Como parte estructural de la organización, cuenta con clubes para las diferentes edades: aventureros, conquistadores, líderes jóvenes y club de guías mayores, donde los niños y adolescentes desarrollan diversas áreas de su persona con actividades múltiples de servicio y solidaridad. (Manual de Conquistadores, reglamento JA).

La escuela

La escuela adventista sostiene una pedagogía complementaria y congruente, y esta se extiende al trabajo educativo que se realiza en el hogar y en la Iglesia. Asimismo, busca el desarrollo integral de las personas; es decir, el desarrollo apropiado de sus primordiales dimensiones: *física, mental, social y espiritual*; pues, prácticamente, busca un desarrollo

contrario al idealismo griego que solo da supremacía al desarrollo mental y a la preparación para la vida profesional. Sostiene, además, que “*los niños no han de ser forzados a una madurez precoz, sino que deben conservar todo el tiempo posible la frescura y la gracia de sus primeros años*” (White, 2009, p. 134).

El trabajo que se hace en la escuela adventista, complementa la labor educativa que se ejecuta en el hogar y en la iglesia. Por lo tanto, los agentes del sistema educativo adventista cumplen una función complementaria, y no competitiva, en la formación integral de los estudiantes. Esto exige que, tanto en el hogar como en la iglesia y en la escuela, se trabaje bajo los mismos principios y propósitos, ya que los padres de familia, los líderes eclesiásticos y maestros, son aliados en pro de una misma causa: *el desarrollo integral del estudiante*.

Por otra parte, en las escuelas adventistas, no se fomenta la escolarización precoz del niño, porque la escolaridad no es sinónimo de educación. Por el contrario, hasta los seis años de edad, se prioriza el desarrollo físico y psicomotor, el despertar de aptitudes, de habilidades y de la curiosidad natural; y de igual modo, se prioriza la enseñanza del respeto, de la obediencia y del autocontrol.

Esta etapa preescolar se caracteriza por el control de músculos, el equilibrio corporal, la respiración y la finalización de la formación de piezas dentales. En este periodo, mediante acciones lúdicas, el niño adquiere destrezas motrices, tales como *correr, saltar, lanzar, afirmar sus roles y la autopercepción de su persona*; asimismo, a través del juego dirigido y significativo, expresa sus sentimientos y preocupaciones, entiende que hay deberes que cumplir ante Dios y sus semejantes, y hace todo esto al mismo tiempo que adquiere una serie de derechos, y que va convirtiéndose en una persona importante, con sentido común y con muestras de respeto hacia sus congéneres.

CUADRO1: RESUMEN DEL MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD EDUCATIVA ADVENTISTA

COSMOVISIÓN	DIMENSIONES	FACTORES ESENCIALES	ESTÁNDARES	#CRITERIOS
CREACIÓN ¿Cuál es la intención de Dios?	PROPÓSITO ¿Qué principios orientan a la educación adventista?	1. CONOCER A DIOS	E01. Desarrollo espiritual del personal, estudiantes y padres	7
		2. LA EDUCACIÓN ADVENTISTA ES ESENCIAL	E02. Participación activa en el cumplimiento de la misión de la IASD	3
		3. LA EDUCACIÓN ADVENTISTA ES PARA TODOS	E03. Posicionamiento de la Institución Educativa en la comunidad.	3
			E04. Cobertura de la Educación Adventista para los miembros de la IASD	4
CAÍDA ¿Cómo se ha distorsionado el propósito de Dios?	PLAN DE SOPORTE Y RECURSOS ¿Con qué recursos se propone la educación adventista ayudar a los estudiantes a entender cómo el pecado distorsionó el propósito de Dios y con qué soportes cuentan los estudiantes para cumplir el propósito de Dios?	5. GESTIÓN EFICAZ	E05. Cosmovisión, misión, visión, objetivos y valores institucionales	6
			E06. Perfil de egreso del estudiante coherente a la filosofía educativa adventista.	14
			E07. Perfil profesional del personal administrativo, docente y no docente coherente a la filosofía educativa adventista y a los desempeños del puesto.	8
			E08. Proceso de selección del personal administrativo, docente y no docente	3
			E09. Proyecto Educativo Institucional (PEI) y Proyecto Curricular institucional (PCI): pertinente a la filosofía educativa adventista y al Currículo Nacional	8
			E10. Liderazgo pedagógico.	6
			E11. Organización administrativa	6
			E12. Buen Clima institucional	2
			E13. Trabajo en conjunto con la familia, iglesia y comunidad	5
			E14. Planificación financiera y presupuestal.	6
			E15. Evaluación y control financiero.	2
			E16. Gestión de cobranza.	2
			E17. Gestión de infraestructura y escenarios de aprendizaje acordes a la filosofía	3
			E18. Gestión de recursos para el desarrollo de los aprendizajes	3
E19. Desarrollo de capacidades del personal en el manejo de las TICs.	2			
REDENCIÓN ¿Cómo nos ayuda Dios a responder?	PRÁCTICA - DESARROLLO DEL CARÁCTER ¿Cómo la educación adventista ayuda a los	6. DOCENTES COMPROMETIDOS	E20. Personal administrativo, docente y no docente enfocado en la misión de IASD	4
		7. LA PALABRA DE DIOS	E21. Desarrollo integral del Docente	9
			E22. Integración de la Biblia en los procesos de enseñanza aprendizaje	7
		8. CULTURA FÍSICA, ESTILO DE VIDA SANA y PREPARACIÓN DE ALIMENTOS SALUDABLES	E23. Salud física, emocional y social	7

	estudiantes a acercarse a su único Creador y Redentor con el fin que desarrolle un carácter que lo prepare para la eternidad?	9. ESTUDIO MODERADO	E24. Dosificación de las tareas escolares.	2
		10. CULTURA DE LA VOZ	E25. El arte de la voz	2
		11. VALOR PROPIO	E26. Mentoría, tutoría, consejería espiritual y orientación educativa	7
		12. DESTREZAS PARA LA VIDA	E27. Trabajo útil y desarrollo para el mundo laboral	4
		13. LA AGRICULTURA	E28. Espacios y recursos agroecológicas.	2
		14. LAS CIENCIAS	E29. Procesos de enseñanza aprendizaje simples pero significativos.	8
			E30. Ciclo de aprendizaje Integral Restaurador	9
E31. Acompañamiento integral a los estudiantes en los procesos de aprendizaje.	3			
RE-CREACIÓN ¿Cómo podemos ser restaurados a la imagen de Dios?	PRODUCTO ¿Cuáles son los resultados de calidad que reflejan el propósito de la educación adventista?	15. EDUCACIÓN EFICIENTE	E32. Verificación de los resultados esenciales de la institución educativa	2
		16. TESTIMONIO Y SERVICIO	E33. Gozo de servir en este mundo y para el mundo venidero	5
4	4	16	33	164

PROPÓSITO ¿Qué principios orientan a la educación adventista?	
FACTOR ESENCIAL 1: CONOCER A DIOS <i>“La educación más esencial es la que les enseña del amor y el temor a Dios” (Conducción del niño, p. 278)</i>	
ESTÁNDAR	CRITERIOS A EVALUAR
<p>E01. Desarrollo espiritual del personal, estudiantes y padres</p> <p>La institución educativa tiene un programa sólido de vida espiritual basado en hábitos de estudio de la Biblia, de la oración y testificación, involucrando e impactando ampliamente al personal, estudiantes y padres de familia.</p>	La institución educativa desarrolla sus actividades espirituales para su comunidad escolar en base al Plan Maestro de Desarrollo Espiritual.
	La institución educativa promueve y se asegura que su personal, estudiantes y padres participen activamente en el programa Primero Dios (Reavivados por su Palabra).
	La institución educativa planifica y organiza adecuadamente el momento del culto con el personal y en cada aula priorizando el estudio de la Biblia y de la Lección de Escuela Sabática.
	Las administraciones de la Institución Educativa visitan permanente a los hogares del personal para animarlos en los hábitos espirituales: estudio de la Biblia, oración y testificación
	El personal de la institución visita permanentemente a los hogares de los estudiantes y padres de familia para animarlos en los hábitos espirituales: estudio de la Biblia, oración y testificación.
	La institución educativa organiza actividades de énfasis espiritual para el personal, estudiantes y padres: Semanas de oración, retiro espiritual, vigiliias, ayuno, etc.
	La institución educativa promueve la participación del personal, estudiantes y padres en los grupos pequeños para desarrollar la Comunión, Relación y Misión.
FACTOR ESENCIAL 2: LA EDUCACIÓN ADVENTISTA ES ESENCIAL <i>“La educación y adiestramiento son considerados... como una preparación esencial... para la preparación cabal de presentar el último mensaje de misericordia al mundo” (Obreros Evangélicos, p. 72:1)</i>	
ESTÁNDAR	CRITERIOS A EVALUAR
<p>E02. Participación activa en el cumplimiento de la misión de la Iglesia Adventista del Séptimo Día</p> <p>La institución educativa implementa la Escuela Misionera y el Servicio Voluntario para que sus estudiantes se preparen para cumplir la misión de la Iglesia Adventista del Séptimo Día.</p>	La institución educativa tiene establecido cursos de estudios bíblicos para la fase de Escuela Misionera del ciclo de discipulado para cada grado de primaria y secundaria.
	La institución educativa desarrolla el curso de Servicio Voluntario Adventista para sus estudiantes de secundaria.
	La institución educativa organiza actividades de testificación involucrando a los estudiantes como parte de su preparación en el cumplimiento de la misión de la Iglesia Adventista del Séptimo Día.

PROPÓSITO

¿Qué principios orientan a la educación adventista?

FACTOR ESENCIAL 3: LA EDUCACIÓN ADVENTISTA ES PARA TODOS LOS ADVENTISTAS

“Debe haber educación general para todos sus miembros (de la IASD), y todos nuestros jóvenes deben poder recibir las bendiciones y los privilegios de una educación en nuestras escuelas a fin de que sean inspirados a ser obreros juntamente con Dios” (Consejos para los maestros, p. 43:3)

ESTÁNDAR	CRITERIOS A EVALUAR
<p style="text-align: center;">E03. Posicionamiento de la institución educativa en la comunidad.</p> <p>La institución educativa adventista es reconocida por su excelencia en la comunidad.</p>	La Institución educativa tiene definida las estrategias de marketing en base a un programa de reclutamiento con proyección de 5 años
	La institución educativa registra permanentemente la percepción de sus grupos de interés sobre los servicios que ofrece la institución, los analiza y hace planes de mejora.
	La institución educativa tiene un programa sostenido de fidelización de sus usuarios, clientes y de su personal.
<p style="text-align: center;">E04. Miembros de la IASD son los primeros beneficiarios de la Educación Adventista</p> <p>La Institución Educativa tiene un plan sostenido para que los miembros de las iglesias apoyen para que los niños y adolescentes estudien en una institución educativa adventista.</p>	La institución educativa realiza permanentemente seminarios, talleres y estudios bíblicos sobre la importancia de la Educación Adventista en el contexto del gran conflicto, con los miembros de las Iglesias Adventista del Séptimo Día de los distritos misioneros cercanos a la institución.
	La institución educativa planifica con anticipación y ejecuta eficientemente la participación del personal y alumnos en las iglesias los quintos sábados para promover la educación adventista.
	La institución educativa cuenta con un plan de gestión para ayudar a los padres adventistas de escasos recursos económicos y que tienen el deseo que sus hijos estudien en la institución.
	Cada iglesia adventista de los distritos misioneros cercanos a la institución educativa tienen un porcentaje en su presupuesto para ayudar a niños y adolescentes que estudien en una institución educativa adventista cuyos padres no tienen los recursos económicos suficientes.

PROPÓSITO

¿Qué principios orientan a la educación adventista?

FACTOR ESENCIAL 4: EDUCACIÓN EQUILIBRADA

“La verdadera educación abarca el desarrollo físico, mental y moral, a fin de que todos los poderes estén preparados para el mejor servicio para Dios, y para trabajar por la restauración de la humanidad” (Fundamentals of Christian Education, p. 387:2, traducido)

ESTÁNDAR	CRITERIOS A EVALUAR
<p>E05. Cosmovisión, misión, visión, objetivos y valores institucionales</p> <p>La institución tiene un sentido claro de identidad bíblico cristiano expresado en su cosmovisión, misión, visión, objetivos y valores.</p>	La institución educativa orienta todo su accionar en función a la cosmovisión bíblica resumida en: CREACIÓN, CAÍDA, REDENCIÓN Y RE-CREACIÓN.
	La institución educativa planifica las estrategias y establece los criterios para evaluar el logro progresivo de la Misión de la Educación Adventista DSA que consiste en “Promover el desarrollo integral de los educandos para formar ciudadanos autónomos, comprometidos con el bienestar de la comunidad, con la patria y con Dios”.
	La institución educativa establece las estrategias para el logro progresivo de la Visión de la Educación Adventista DSA que consiste en “Ser un sistema educativo reconocido por su calidad, fundamentado en principios bíblico-cristianos”
	La institución educativa establece sus objetivos en coherencia con los objetivos de la educación adventista DSA y tiene especificados sus criterios de evaluación.
	El sello axiológico de la institución educativa está marcado por los siguientes valores bíblicos: 1. Amor y adoración a Dios, 2. Comunión con Dios, 3. Conciencia limpia, 4. Conciencia de derechos y deberes, 5. Conciencia de protección y conservación del medio ambiente, 6. Responsabilidad social y orientación al bien común, 7. Calidad, 8. Emprendimiento personal, social y económico, 9. Servicio abnegado, 10. Amor a la belleza y al arte, 11. Desarrollo socio emocional, 12. Compromiso con la misión de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, 13. Cuidado del cuerpo como templo del Espíritu Santo. La institución educativa tiene establecido las actitudes de los valores institucionales que los estudiantes deben mostrar.
	La cosmovisión, misión, visión, objetivos y valores son visibles en los ambientes principales de la institución educativa
<p>E06. Perfil de egreso del estudiante coherente con la filosofía educativa adventista</p> <p>La institución educativa desarrolla y pone en práctica los aprendizajes del perfil de egreso, en diversas situaciones vinculadas a la vida integral del estudiante.</p>	Acepta a Dios como su Creador, Redentor, Sustentador y fuente de toda sabiduría: El estudiante reconoce a Dios como su creador, Redentor y Sustentador, como la fuente de toda sabiduría y mantiene una relación de dependencia con Cristo.
	Reconoce y aplica los principios bíblicos en su vida: El estudiante tiene a la Biblia como su libro de texto y de conducta tanto en su vida devocional diaria como en su formación escolar.
	Indaga y comprende sobre la protección y conservación de la naturaleza creada por Dios: El estudiante utiliza o propone soluciones a problemas derivados de sus propias acciones y necesidades, generando el cuidado responsable del ambiente considerando el cambio climático.
	Utiliza sus facultades mentales e intelecto para innovar haciendo uso de las herramientas tradicionales y tecnológicas en beneficio de los demás.

	<p>Practica un estilo de vida saludable. El estudiante demuestra hábitos de cuidado del cuerpo, salud, y la prevención de enfermedades a partir del conocimiento del funcionamiento del cuerpo humano y las prácticas saludables fundamentadas en los principios divino, tanto en la familia y la comunidad.</p>
	<p>Utiliza el pensamiento crítico, creativo, investigativo, resolución de problemas y reflexivo para la toma de decisiones pertinentes. El estudiante aplica las competencias de alto orden para diferenciar lo verdadero de lo falso, lo valioso de lo poco importante, y lo profundo de lo superficial y toma decisiones en la elección de la profesión, en la formación de una familia y en su diario vivir, concordando con su cosmovisión bíblica.</p>
	<p>Practica el servicio desinteresado en los deberes prácticos de la vida: El estudiante es sensible hacia las necesidades de otras personas y desarrolla habilidades y actitudes para resolver creativamente los problemas de los necesitados con abnegación y sacrificio, reflejando el amor de Cristo.</p>
	<p>Ejerce autonomía y autenticidad basados en los valores bíblico – cristianos: El estudiante desarrolla procesos autónomos de aprendizaje en forma permanente para la mejora continua de su proceso de aprendizaje y de sus resultados. Asimismo, el estudiante organiza y potencia por sí mismo, a través de distintas estrategias, los distintos procesos de aprendizaje que emprende en su vida académica. Toma decisiones con autonomía administrando eficazmente los principios cristianos de mayordomía, economía y gestión personal.</p>
	<p>Manifiesta autoestima positiva y aceptación al amor al prójimo como a él mismo: El estudiante desarrolla un sentido de autoestima, confía en sus potencialidades, manifiesta habilidades en las relaciones interpersonales, una comprensión de las responsabilidades de la membresía familiar y la capacidad de responder con sensibilidad a las necesidades de los demás.</p>
	<p>Promueve la responsabilidad ciudadana y democrática: El estudiante desarrolla una comprensión de herencias culturales e histórica, el respeto a la dignidad y el valor de los demás y acepta la responsabilidad de los entornos locales, nacionales y globales.</p>
	<p>Se compromete con la misión de Iglesia Adventista del Séptimo Día con un sentido mundial acorde a las exigencias del mundo globalizado: El estudiante desarrolla un sentido de pertenencia y disposición a vivir y compartir la misión de la Iglesia Adventista del Séptimo Día.</p>
	<p>Gestiona proyectos de emprendimiento económico y/o social de manera ética. El estudiante desarrolla hábitos de laboriosidad, una actitud positiva hacia el trabajo útil y el aprendizaje de habilidades prácticas relacionadas con el desarrollo de sus talentos para la formación del carácter y para la realización de proyectos de emprendimiento con ética cristiana y sentido de iniciativa, insertándose en el mundo del trabajo y del desarrollo económico y social.</p>
	<p>Reconoce, valora y expresa estética en la belleza y el arte. El estudiante aprecia manifestaciones artístico-culturales y crea proyectos artísticos en sus diferentes manifestaciones, desde una perspectiva bíblica.</p>
<p>Utiliza responsablemente las tecnologías de la información y comunicación: El estudiante discrimina y organiza información de manera interactiva; se expresa a través de la modificación y creación de materiales digitales; selecciona e instala aplicaciones según sus necesidades para satisfacer nuevas demandas y cambios en su contexto. Participa y se relaciona con responsabilidad en redes sociales y comunidades virtuales, a través de diálogos basados en el respeto y el desarrollo colaborativo de proyectos. Además, lleva a cabo todas estas actividades de manera sistemática y con capacidad de autorregulación de sus acciones.</p>	

PLAN DE SOPORTE Y RECURSOS

¿Con qué recursos se propone la educación adventista ayudar a los estudiantes a entender cómo el pecado distorsionó el propósito de Dios y con qué soportes cuentan los estudiantes para cumplir el propósito de Dios?

FACTOR ESENCIAL 5: GESTIÓN EFICAZ

“El cuidado para que las cosas no se desborden es esencial. Cuando se atiendan estas precauciones, no habrá aumento de deuda en las escuelas” (Counsels on Stewardship, p. 270: 3, traducido)

ESTÁNDAR	CRITERIOS A EVALUAR
<p style="text-align: center;">E07. Perfil profesional del personal administrativo, docente y no docente coherente a la filosofía educativa adventista y a los desempeños del puesto.</p> <p>La institución educativa cuenta con un personal administrativo, docente y no docente altamente competente en la función asignada para lograr los desempeños esperados en la formación integral de los niños, y adolescentes.</p>	El(la) director(a), director(a) académico(a) y coordinadores de la institución educativa tiene como mínimo el título profesional de Licenciado en Educación, con una formación denominacional y con las siguientes competencias: didácticas, espirituales, estilo de vida saludable, administrativas, liderazgo, organización, mejora continua profesional (diplomados, especializaciones, maestría y doctorado), investigación, manejo de sus emociones, procesos de enseñanza aprendizaje de todos los niveles, planificación curricular, monitoreo y acompañamiento pedagógico.
	El(la) asistente financiero(a) de la institución educativa con título profesional de Licenciado en Contabilidad, Administración o Economía, con competencias: espirituales, estilo de vida saludable, administrativas, contables, empresariales, generación de recursos, marketing, gestión de cobranzas, control de gastos, manejo de sus emociones y trabaja en equipo.
	El pastor de la institución educativa tiene el título profesional de Licenciado en Teología con competencias: espirituales, estilo de vida saludable, organización, liderazgo, didáctica de la Biblia a niños y adolescentes, evangelismo de niños y adolescentes, predicación, planificación de clases de Biblia, manejo de sus emociones y trabaja en equipo,
	Todo el personal docente es miembro activo de la Iglesia Adventista del Séptimo Día y evidencian en su vida los principios de la misma.
	Los docentes de inicial, primaria y secundaria de la unidad educativa tienen, han logrado al menos, el título profesional de Licenciado en Educación y han desarrollado competencias: didácticas, espirituales, estilo de vida saludable, organización, liderazgo, planificación curricular, mejora continua profesional (diplomados y especializaciones), investigación, manejo de emociones, procesos de enseñanza aprendizaje, evaluación de los aprendizajes, acompañamiento escolar, manejo de la disciplina.
	El(la) psicólogo(a) de la institución educativa tiene el título profesional de Licenciado en Psicología educativa con competencias: espirituales, estilo de vida saludable, manejo de emociones, organización, liderazgo, colegiatura, investigación, didáctica, especialista en problemas de aprendizaje, posgrado en psicología educativa, manejo de sus emociones y trabaja en equipo.
	El orientador educativo de la institución educativa tiene título profesional de psicólogo, profesor o teólogo con competencias: didácticas, espirituales, estilo de vida saludable, administración, liderazgo, organización, consejero de a adolescentes y padres, tutoría educativa, manejo de sus emociones, manejo de la disciplina escolar, manejo de sus emociones y trabaja en equipo
	El personal de servicio (Limpieza, secretaria, monitores, guardianes, porteros, mantenimiento) tiene el título técnico o profesional y/o experiencia en el área de su función, habiendo desarrollado competencias: espirituales, estilo de vida saludable, manejo de sus emociones y trabaja en equipo
E08. Proceso de Selección del personal administrativo, docente y no docente.	La institución educativa tiene y aplica procedimientos para la selección de personal administrativo, docente y no docente y se consideran las competencias descritas en el perfil profesional que aseguren el desarrollo integral de los estudiantes

<p>La institución educativa selecciona su personal administrativo, docente y no docente bajo un perfil establecido con procesos claros y coherentes con la filosofía educativa adventista y los desempeños esenciales del puesto.</p>	<p>La institución educativa tiene un proceso eficaz de inducción laboral para el nuevo personal docente y no docente que asegure el logro de los desempeños en los estudiantes</p> <p>Los procesos de selección de personal docente de la institución educativa son claros y accesibles para el conocimiento de los candidatos o postulantes</p>
<p>E09. Proyecto Educativo Institucional (PEI) y Proyecto Curricular Institucional (PCI): pertinente a la filosofía educativa adventista y al Currículo Nacional.</p> <p>El PEI y PCI son coherentes con la filosofía educativa adventista, con el Proyecto Educativo Nacional Adventista y con el Currículo Nacional manteniendo altas expectativas de objetivos y desempeños, orientando el quehacer institucional en la mejora permanente de los procesos que dan soporte a la formación integral de los estudiantes.</p>	<p>El PEI considera las expectativas, demandas y necesidades de la Iglesia Adventista del Séptimo Día, los estudiantes, sus familias y de la comunidad.</p> <p>El PEI establece los lineamientos para el desarrollo de las competencias de alto orden: Pensamiento crítico, pensamiento reflexivo, pensamiento complejo, toma de decisiones, resolución de problemas y pensamiento creativo</p> <p>El PEI responde al perfil de egreso del estudiante establecido en el Proyecto Educativo Nacional Adventista, y a los requerimientos pedagógicos del Currículo Nacional vigente.</p> <p>El PCI desarrolla los lineamientos pedagógicos basados en los enfoques transversales considerados en el PEI.</p> <p>El PCI diversifica el Proyecto Educativo Nacional Adventista con altas expectativas de desempeños de los estudiantes en todas las áreas.</p> <p>El PCI recoge y articula el perfil de egreso, las competencias, estándares y desempeños del Proyecto Educativo Nacional Adventista.</p> <p>El PCI orienta la adecuada planificación, implementación y evaluación de los procesos de enseñanza aprendizaje, así como las adaptaciones para atender a todos los estudiantes.</p> <p>El PEI y PCE es socializado e incorporado en el accionar de todos los miembros de la comunidad educativa.</p>
<p>E10. Liderazgo Pedagógico</p> <p>El equipo directivo ejerce un liderazgo pedagógico manteniendo una visión común centrada en la mejora continua, en el logro de los desempeños de aprendizaje en los niños y adolescentes.</p>	<p>La institución educativa constituye e implementa el comité de gestión de la calidad con el fin de mejorar los procesos internos para solicitar el proceso de acreditación con SINEACE.</p> <p>El equipo directivo gestiona, trabajando cooperativamente con la comunidad educativa, una organización dinámica centrada en los aprendizajes y la formación integral de los estudiantes.</p> <p>El equipo directivo gestiona información relevante el logro de los desempeños de aprendizaje.</p> <p>El equipo directivo analiza y hace uso de la información, generada al interior de la institución y de fuentes externas, para implementar planes de mejora que contribuyan al logro de los desempeños de aprendizaje.</p> <p>El equipo directivo de la institución educativa gestiona, organiza e implementa el “Centro de Alto Rendimiento en Didáctica” dirigido a sus docentes con el fin del logro de los objetivos institucionales y la mejora de los aprendizajes.</p> <p>El director de la institución educativa tiene como prioridad acompañar a los docentes en la planificación, ejecución y evaluación de las sesiones de aprendizaje, realiza el feedback correspondientes.</p>
<p>E11. Organización administrativa</p> <p>La institución educativa cuenta con los documentos legales, administrativos y pedagógicos manteniendo coherencia sus procesos con la filosofía educativa adventista.</p>	<p>La institución educativa cuenta con un manual de funciones, reglamento interno administrativo y organizacional, están actualizados y coherentes con las expectativas del país, la iglesia y la comunidad educativa.</p> <p>El equipo directivo elabora cooperativamente el Plan Anual de Trabajo de la institución educativa alineado a las expectativas propuestas en el PEI.</p> <p>Cada integrante del equipo directivo de la institución educativa presenta su plan de trabajo alineados al PEI y rinden cuentas periódicamente a la administración de la promotora y a la comunidad educativa.</p> <p>La institución educativa posee los documentos técnicos de gestión institucional vigentes y cumple con la entrega a las entidades gubernamentales y denominacionales: PEI, PCI, PAT, RI, MOF.</p>

	<p>La institución educativa tiene todos sus documentos legales actualizados y en orden: licencia de funcionamiento, certificado de defensa civil, resolución de apertura de servicios educativos y comodato de uso de instalaciones, libro de reclamaciones, control de asistencia laboral.</p> <p>La institución educativa cuenta con un plan de marketing integral para lograr el crecimiento financiero y posicionarse en el mercado.</p>
<p>E12. Buen Clima institucional</p> <p>El clima institucional es acogedor, contribuye al logro de los objetivos institucionales y a las buenas relaciones entre todos los miembros de la comunidad educativa, previniendo situaciones de violencia que afecten la integridad física y estabilidad emocional de los estudiantes.</p>	<p>La administración de la institución promueve la comunicación efectiva, el trato respetuoso, la participación activa, la valoración y el reconocimiento de todos los miembros de la comunidad educativa, generando un ambiente propicio para el desarrollo de los objetivos institucionales</p> <p>El equipo directivo implementa mecanismos para la prevención y manejo de conflictos y situaciones de violencia que afecten a la comunidad educativa, sobre todo a los estudiantes.</p>
<p>E13. Trabajo en conjunto con las familias, iglesia y comunidad.</p> <p>La institución educativa trabaja de una manera organizada con las familias, iglesia y comunidad implementando estrategias de trabajo colaborativo para contribuir al mejoramiento de las condiciones y para la formación integral de los niños y adolescentes.</p>	<p>La institución educativa involucra a las familias para analizar las características, necesidades de los estudiantes y desarrollar estrategias educativas de acompañamiento desde el hogar que potencien el proceso de aprendizaje de los estudiantes. Jornadas de reflexión</p> <p>La institución educativa, en colaboración con la iglesia, desarrolla programas de testificación, discipulado y énfasis espiritual que permitan desarrollar en los estudiantes hábitos espirituales y disposición a la predicación de la Palabra de Dios.</p> <p>La institución educativa asegura que todos sus estudiantes participen activamente en la Escuela Sabática, Sociedad de Menores y de adolescentes, Club de aventureros, club de conquistadores, eventos y programas de la Iglesia Adventista del Séptimo Día.</p> <p>La institución educativa asegura que todos los estudiantes tengan sus materiales de estudio de la Biblia que la iglesia promueve su suscripción y que los desarrollen con eficiencia ya sea en la institución como en la iglesia.</p> <p>La institución educativa implementa estrategias de trabajo colaborativo con la comunidad, para contribuir al mejoramiento de las condiciones para el desarrollo de los niños y adolescentes, los aprendizajes, la formación integral y el desarrollo de la comunidad.</p>
<p>E14. Planificación financiera y presupuestal.</p> <p>La institución educativa identifica sus necesidades y potencialidades, planifica su crecimiento financiero con oportuna anticipación y hace todos los esfuerzos en lograr sus metas de matrículas.</p>	<p>La institución educativa cuenta con un plan de crecimiento financiero y sostenible a corto y largo plazo.</p> <p>La administración de la institución educativa elabora, con anticipación la campaña de matrículas, el presupuesto financiero haciendo participar a su personal docente y no docente.</p> <p>La institución educativa tiene políticas claras sobre becas y descuentos que no perjudican el rendimiento financiero.</p> <p>El presupuesto financiero de la institución educativa es reajustado a la realidad de matrículas y es votado en la junta directiva de la promotora.</p> <p>La administración de institución educativa tiene un plan de gestión y/o genera de modo oportuno y transparente otros recursos financieros para el soporte del proceso de aprendizaje-enseñanza.</p> <p>Los sueldos del personal docente son planificados mediante un escalafón de sueldos por meritocracia.</p>
<p>E15. Evaluación y control financiero.</p> <p>La institución educativa permanentemente evalúa la ejecución de su presupuesto y controla los índices financieros.</p>	<p>La institución educativa tiene un plan de evaluación y control financiero y lo ejecuta mensualmente con la participación de todo su personal.</p> <p>Cada mes, la institución educativa rinde cuentas de su situación financiera a la promotora.</p>
<p>E16. Gestión de cobranza.</p>	<p>La institución educativa presenta estrategias para disminuir las cuentas por cobrar mensualmente.</p> <p>La institución educativa tiene un índice de morosidad menor o igual al solicitado por la promotora</p>

<p>La institución educativa cuenta con un plan sostenible de cobranza y se refleja en su índice de morosidad por debajo de lo recomendado.</p>	
<p>E17. Gestión de infraestructura y escenarios de aprendizaje acordes con la filosofía adventista La institución educativa gestiona la infraestructura, ambientes y escenarios para los procesos pedagógicos y desarrollo de los aprendizajes de niños y adolescentes respondiendo a las necesidades de toda la comunidad educativa.</p>	<p>La institución educativa orienta su crecimiento en base a un plan estratégico institucional que permite identificar las necesidades en infraestructura para oficinas administrativas, aulas, servicios (Comedor, biblioteca, laboratorio de ciencias, laboratorio de inglés, talleres para la vida, etc.), auditorio, amplios espacios recreativos y deportivos y otros necesarios para facilitar el logro de aprendizajes integrales.</p> <p>La institución educativa implementa acciones para la gestión de riesgos que permitan la prevención y respuesta ante situaciones de peligro, desastre o emergencia</p> <p>La institución educativa tiene una cultura de orden y limpieza en todos sus ambientes, equipos tecnológicos y materiales.</p>
<p>E18. Gestión de recursos para el desarrollo de los aprendizajes La institución educativa gestiona todo tipo de recursos para potenciar el desarrollo, facilitar el logro de los aprendizajes y la formación integral, respondiendo a las necesidades de la comunidad educativa.</p>	<p>La institución educativa presupuesta fondos para la adquisición, mejora, cuidado y mantenimiento de los recursos tecnológicos y materiales actuales y emergentes, necesarios para facilitar el logro de los aprendizajes.</p> <p>La institución educativa incorpora tecnología en todo el proceso de enseñanza aprendizaje y proporciona a los estudiantes herramientas de aprendizaje en línea a través de portal académico</p> <p>La institución educativa cuenta con políticas y procedimientos para mantener una página web institucional y páginas de redes sociales a cargo de personal especializado y dirigida con criterios de identidad y transmisión de las creencias adventistas del séptimo día y valores bíblicos cristianos.</p>
<p>E19. Desarrollo de capacidades del personal docente y no docente de y/o administrativo en el manejo de las TICs y áreas específicas. La institución educativa promueve el desarrollo de capacidades del personal docente, no docente y administrativo para su mejor desempeño en el soporte tecnológico en el quehacer institucional.</p>	<p>La institución educativa gestiona acciones de capacitación, monitoreo y acompañamiento al personal administrativo y docente en el manejo de tecnologías de la información para el logro de los aprendizajes.</p> <p>La institución educativa tiene políticas y reglamentos para el uso de los servicios de informática y éstos cuentan con los filtros para evitar material pornográfico u otros que riñen contra la moral.</p>

PLAN DE SOPORTE Y RECURSOS

¿Con qué recursos se propone la educación adventista ayudar a los estudiantes a entender cómo el pecado distorsionó el propósito de Dios y con qué soportes cuentan los estudiantes para cumplir el propósito de Dios?

FACTOR ESENCIAL 6: DOCENTES COMPETENTES Y COMPROMETIDOS

“Es esencial que los maestros estén preparados para desempeñar bien su parte en la obra importante de educar a los niños y jóvenes observadores del Sábado, no solo en las ciencias, sino también en las Escrituras” (Consejos para maestros, p. 160)

ESTÁNDAR	CRITERIOS A EVALUAR
<p>E20. Personal administrativo, docente y no docente está enfocado en la misión de la Iglesia Adventista del Séptimo Día</p> <p>El personal administrativo, docente y no docente es capacitado permanentemente para discipular a los estudiantes en hábitos espirituales, saludables y de testificación.</p>	La institución educativa capacita y motiva al personal administrativo, docente y no docente para que desarrolle hábitos de oración, estudio de la Biblia y testificación.
	Los estudiantes y padres perciben que los docentes de la institución educativa contribuyen a su crecimiento espiritual y de su fe a través de su ejemplo y estilo de vida.
	El personal administrativo, docente y no docente están vinculados al liderazgo de las iglesias locales y congregaciones enfocados en la MetasCRM (Comunión, Relación y Misión).
	La administración de la Institución realiza visitas periódicas a los hogares del personal para fortalecerlos en su vida espiritual y comprometerlos con la misión de la iglesia.
<p>E21. Desarrollo integral del Docente</p> <p>La institución educativa el desarrollo profesional del equipo docente y administrativo para que desarrolle competencias que faciliten el desarrollo integral de todos los niños y adolescentes.</p>	La institución educativa elabora el diagnóstico de las potencialidades y necesidades de formación continua, pedagógica y de su especialidad, del equipo docente; consideran la información del monitoreo y acompañamiento en el aula y los resultados de los aprendizajes, para atender adecuadamente a todos los estudiantes.
	La institución educativa gestiona el fortalecimiento de competencias docentes que incluye el dominio de los contenidos disciplinares, y el desarrollo de las capacidades pedagógicas y tecnológicas tomando en cuenta el diagnóstico.
	La institución educativa, con el fin de monitorear y acompañar los procesos de enseñanza y aprendizaje para asegurar el logro de las competencias, desempeños y la formación integral de todos los estudiantes, aplica el plan de acompañamiento pedagógico integral en sus cuatro etapas: observación, codictado (acompañante y docente realizan la sesión), mentoring (el acompañante ejecuta la sesión, el docente observa) y grabación.
	La institución educativa estimula, facilita y apoya el intercambio de experiencias pedagógicas y el trabajo colaborativo del equipo docente
	La institución educativa promueve las pasantías en otras instituciones dentro o fuera de la red que están teniendo éxito en los procesos administrativos y pedagógicos
	La institución educativa estimula, facilita y apoya la innovación pedagógica en el equipo docente y directivo
	La entidad educativa estimula, facilita y apoya para que los docentes realicen investigación científica y publiquen los resultados de sus investigaciones sobre su práctica e innovaciones pedagógicas.
	La institución educativa asegura que los maestros tengan tiempo suficiente para planificar, implementar y participar en actividades específicas de desarrollo profesional.
	La unidad educativa gestiona un fondo económico para ayudar al personal docente en estudios de posgrado.

PRÁCTICA: DESARROLLO DEL CARÁCTER

¿Cómo la educación adventista ayuda a los estudiantes a acercarse a su único Creador y Redentor con el fin que desarrolle un carácter que lo prepare para la eternidad?

FACTOR ESENCIAL 7: LA PALABRA DE DIOS

“Deseamos una escuela del más alto nivel, una escuela donde se considere la Palabra de Dios como esencial y donde se enseñe la obediencia a sus enseñanzas” (Ministerio Médico, p. 98)

ESTÁNDAR	CRITERIOS A EVALUAR
<p>E22. Integración de la Biblia en los procesos de enseñanza aprendizaje</p> <p>Todo el personal de la institución educativa tiene a la Biblia como el fundamento para el desarrollo del carácter del estudiante.</p>	La institución enfatiza el desarrollo del curso de Religión desde una perspectiva formativa.
	La institución educativa en su Plan de Estudios contempla cinco horas semanales de Religión para cada uno de los tres niveles.
	La institución educativa aplica el currículo de religión establecido por la División Sudamericana.
	El responsable del área de formación religiosa es un profesional competente en didáctica de la Biblia.
	Los docentes de todas las áreas curriculares de la institución educativa integran la Biblia en todas las fases del ciclo de aprendizaje, de manera que el resultado sea elevador, restaurador y recreador.
	Los docentes de todas las áreas curriculares de la institución educativa integran la Biblia en el ciclo de aprendizaje para ayudar a los estudiantes a tomar decisiones sabias en todos los aspectos de su vida.
	La institución educativa tiene establecido cursos de estudios bíblicos para la fase de conversión y confirmación del ciclo de discipulado para cada grado de inicial, primaria y secundaria.

FACTOR ESENCIAL 08: CULTURA FÍSICA, ESTILO DE VIDA SANA Y PREPARACIÓN DE ALIMENTOS SALUDABLES

“La cultura física es parte esencial de todo método correcto de la educación” (Fundamental of Christian Education, p. 425, trad.). “La juventud debe ser enseñada a considerar la fisiología como uno de los estudios esenciales” (Manuscript Releases, vol.8, p.254:2). “Es muy esencial que el arte culinario sea considerado una de las ramas más importantes de la educación” (Consejos sobre el régimen alimenticio, p. 307).

<p>E23. Salud física, emocional y social</p> <p>El personal, estudiantes y padres de la institución educativa practican los 8 remedios naturales como un estilo de vida.</p>	La institución educativa tiene en su plan curricular la enseñanza de la fisiología e higiene como parte de su programa de vida sana para el personal, estudiantes y padres.
	La institución educativa tiene un programa sostenible de actividad física para el personal, estudiantes y padres.
	El personal, estudiantes y padres de la institución educativa aplican los principios de la reforma pro salud como un estilo de vida.
	La institución educativa tiene talleres de preparación de alimentos saludables para el personal, estudiantes y padres.
	La institución educativa brinda al personal, estudiantes y padres herramientas para mejorar su salud emocional y social como un estilo de vida.
	La institución educativa promueve y evalúa la aplicación de los 8 remedios naturales en el personal, estudiantes y padres como un estilo de vida.
La institución educativa cuenta con instalaciones apropiadas para promover la salud.	

PRÁCTICA: DESARROLLO DEL CARÁCTER

¿Cómo la educación adventista ayuda a los estudiantes a acercarse a su único Creador y Redentor con el fin que desarrolle un carácter que lo prepare para la eternidad?

FACTOR ESENCIAL 09: ESTUDIO MODERADO

“Si se descuida el cuerpo, ... si la mente está sobrecargada, si las facultades físicas quedan ociosas y se debilitan, entonces la maquinaria humana se pisotea y asuntos que son esenciales para nuestro futuro bien y paz eterna se descuidan” (Fundamental of Christian Education, p. 351, traducido).

ESTÁNDAR	CRITERIOS A EVALUAR
E24. Dosificación de tareas escolares En la institución se establecen directivas claras para que las tareas sean efectivas cuidando la calidad y evitando la cantidad.	La institución educativa se asegura que los docentes no estén recargados de trabajo, sino que tengan tiempo para sus familias.
	La institución educativa se asegura que los estudiantes no estén sobrecargados con las tareas escolares que les impida realizar actividades físicas y pasar tiempo con sus padres.

PRÁCTICA: DESARROLLO DEL CARÁCTER

¿Cómo la educación adventista ayuda a los estudiantes a acercarse a su único Creador y Redentor con el fin que desarrolle un carácter que lo prepare para la eternidad?

FACTOR ESENCIAL 10: CULTURA DE LA VOZ

“La educación de la voz es un estudio esencial que debe encontrar lugar en todas las instituciones donde se enseñe a la juventud” (Fundamental of Christian Education, p. 351, traducido).

ESTÁNDAR	CRITERIOS A EVALUAR
E25. El arte de la voz La institución educativa desarrolla los talentos de oratoria y canto en el personal, estudiantes y padres.	La institución educativa entrena a los estudiantes en oratoria para pulirlos en la lectura clara y comprensible, así como el arte de hablar.
	La institución educativa implementa los coros y orquestas del personal, de estudiantes y de padres.

PRÁCTICA: DESARROLLO DEL CARÁCTER

¿Cómo la educación adventista ayuda a los estudiantes a acercarse a su único Creador y Redentor con el fin que desarrolle un carácter que lo prepare para la eternidad?

FACTOR ESENCIAL 11: VALOR PROPIO

“Solamente es sana y esencial la educación que conduce a un conocimiento del valor que Dios reconoce a la humanidad. A los que estudian en nuestras escuelas hay que enseñarles que son de valor a la vista de Dios, que han sido comprados a un precio infinito” (Consejo para los maestros, p. 436).

ESTÁNDAR	CRITERIOS A EVALUAR
<p>E26. Mentoría, tutoría, consejería espiritual y orientación educativa</p> <p>Todos los niños y adolescentes de la institución educativa reciben protección, acompañamiento y orientación de acuerdo a sus necesidades espirituales, físicas, socio – afectivas, conductuales y cognitivas.</p>	La institución educativa cuenta con el departamento de Servicio de Acompañamiento Integral al Estudiante (SAIE) integrado por profesionales calificados para la tutoría, consejería y orientación integral al estudiante.
	La Institución educativa tiene un sistema articulado y fundamentado en políticas, normas y procedimientos que orientan la actividad de tutoría, consejería y orientación al estudiante para atención de sus necesidades académicas, espirituales y proyectos de vida.
	Los maestros tutores de la institución educativa reciben permanentemente capacitación para acompañar espiritual, física, socio – afectivo, conductuales y cognitivamente a los estudiantes.
	La institución educativa identifica necesidades físicas, espirituales, socio – afectivas y cognitivas de los estudiantes y conflictos que los afectan, para su atención en la institución o derivación a servicios especializados.
	La institución educativa desarrolla sesiones de acompañamiento integral en base a necesidades de orientación identificadas y/o conflictos que afecten el clima del aula y de la institución.
	La institución educativa deriva a los estudiantes a servicios especializados de atención complementaria.
	La institución educativa hace seguimiento al desempeño de los estudiantes que reciben servicios especializados de atención complementaria.

FACTOR ESENCIAL 12: DESTREZAS PARA LA VIDA

“... todo joven debe ser instruido en los deberes de la vida práctica. Esto es esencial, no solo como una salvaguardia contra las vicisitudes de la vida, sino por su influencia sobre el desarrollo físico, mental y espiritual” (Consejo para los maestros, p. 292).

ESTÁNDAR	CRITERIOS A EVALUAR
<p>E27. Trabajo útil y desarrollo para el mundo laboral</p> <p>La institución educativa implementa proyectos para generar y aplicar acciones de trabajo útil que desarrolle su carácter.</p>	La institución educativa implementa para los estudiantes de inicial, primaria y secundaria una diversidad de talleres que involucran un trabajo útil para el hogar y la sociedad.
	La institución educativa implementa un plan sostenido de proyectos de emprendimiento escolar para los estudiantes del nivel secundario.
	La institución educativa implementa el programa de Colportaje Estudiantil.
	La institución promueve proyectos de emprendimiento aplicando las TICs

FACTOR ESENCIAL 14: LAS CIENCIAS

“El trabajo de cada profesor... debe ser afianzar en las mentes de los niños y jóvenes en las grandes verdades de la Palabra inspirada. Esta educación es esencial para esta vida y para la vida venidera. Pero nadie deberá pensar que esto excluye el estudio de las ciencias...” (Christ’s Objet Lessons, p. 42:4, traducido).

ESTÁNDAR	CRITERIOS A EVALUAR
<p>E29. Procesos de enseñanza – aprendizaje simple pero significativo.</p> <p>La institución educativa tiene bien definidos los procesos de enseñanza aprendizaje que asegure el logro del pensamiento de alto orden (pensamiento relacional, pensamiento crítico, reflexivo, resolución de problemas, toma de decisiones y pensamiento creativo) en la plataforma del Ciclo de aprendizaje Integral Restaurador.</p>	La institución educativa se asegura que sus docentes interioricen las definiciones y las estrategias del pensamiento de alto orden (pensamiento relacional, pensamiento crítico, reflexivo, resolución de problemas, toma de decisiones y pensamiento creativo).
	La institución educativa se asegura que sus docentes dominen los contenidos curriculares del área o áreas responsables de una manera multidisciplinaria.
	La institución educativa se asegura que los docentes se apropien profundamente de los desempeños de aprendizaje en coherencia con las competencias, capacidades y estándares de aprendizaje.
	La institución educativa tiene un programa de acompañamiento a los docentes en la planificación curricular del aula de una manera colegiada, en la ejecución de sus planes de clase aplicando el ciclo de aprendizaje y en la evaluación formativa de los aprendizajes.
	La programación curricular del aula responde a las características, necesidades e intereses de los estudiantes de grado/aula atendido, y precisa acciones de apoyo para quienes presentan habilidades diferentes.
	Las programaciones curriculares del aula son planificadas con anticipación teniendo en cuenta las necesidades, intereses o asuntos significativos para los estudiantes.
	La institución educativa analiza mensualmente, de una manera colegiada, el logro de los desempeños y realiza los planes de mejora
<p>E30. Ciclo de aprendizaje Integral Restaurador</p> <p>Las sesiones de aprendizaje integran los elementos de la cosmovisión bíblica cristiana (Creación, Caída, Redención y Recreación) con los principios metodológicos del ciclo de aprendizaje integral restaurador (motivación, exploración, reflexión y actuación activa) para el desarrollo de las competencias de alto orden en todos los estudiantes.</p>	Los estudiantes de la institución educativa, como requisito para concluir la etapa básica regular, sustentan un trabajo de investigación con todos los requisitos de la comunidad científica.
	Los maestros de la institución educativa dominan una diversidad de estrategias de aprendizaje pertinentes para desarrollar las competencias de alto orden (pensamiento relacional, pensamiento crítico, pensamiento reflexivo, toma de decisiones, resolución de problemas y pensamiento creativo) en la sesión de aprendizaje.
	Los docentes de la institución educativa manejan una diversidad de estrategias pertinentes para motivar, conectar y emocionar a los estudiantes al iniciar una sesión de aprendizaje.
	Los docentes de la institución educativa aplican una diversidad de estrategias de aprendizaje para lograr que los estudiantes logren la comprensión profunda del tema desarrollado en la sesión.
	La institución cuenta con maestros que manejan eficientemente estrategias de aprendizaje para conducir a los estudiantes a reflexionar y tomen decisiones sabias aplicando lo aprendido en la sesión.
	Los maestros de la institución educativa son expertos aplicando estrategias de aprendizaje para que los estudiantes elaboren productos creativos de la sesión de aprendizaje.
	Los maestros dominan estrategias para que en todo momento de la sesión de aprendizaje los estudiantes tomen como libro de texto a la Biblia.
Las sesiones de aprendizaje son coherentes al logro de los desempeños contemplados en la programación curricular anual y unidades didácticas.	

	Las estrategias didácticas implementadas en las sesiones de aprendizaje generan un clima de confianza y respeto en el aula, necesario para el desarrollo de las competencias previstas en el PCI.
	En las sesiones de aprendizaje se planifica y ejecuta evaluar a los estudiantes en coherencia con la evaluación integral restauradora (pre-evaluación, evaluación basada en los desempeños, evaluación basada en la reflexión y toma de decisiones y la evaluación sumativa)
E31. Acompañamiento integral a los estudiantes en los procesos de aprendizaje. La institución educativa acompaña integralmente a los estudiantes en el desarrollo de los desempeños de aprendizaje.	La institución educativa implementa estrategias pedagógicas para generar el compromiso de los estudiantes con su propio aprendizaje y la verificación de sus progresos.
	La institución educativa adecúa la práctica pedagógica, en base a las potencialidades y necesidades educativas identificadas en el monitoreo y evaluación, para atender a los estudiantes de acuerdo a sus niveles de desempeño y estilos de aprendizaje.
	La institución educativa aplica evaluaciones formativas y sumativas para los estudiantes con habilidades diferentes (inclusivos).

FACTOR ESENCIAL 13: LA AGRICULTURA

*“Despierten los maestros y vean la importancia de este asunto, y enseñen la agricultura y las otras industrias cuya comprensión es esencial para los alumnos”
(Consejo para los maestros, p. 299).*

ESTÁNDAR	CRITERIOS A EVALUAR
E28. Espacios y recursos agroecológicos La institución educativa facilita la formación de hábitos y competencias para las prácticas agrícolas en concordancia con la protección del medio ambiente.	La institución educativa brinda capacitación y gestiona recursos financieros para que todos los estudiantes experimenten la implementación de Biohuertos, desarrollando competencias para las prácticas agrícolas.
	La institución educativa integra áreas curriculares en la implementación de los Biohuertos.

PRODUCTO (RESULTADOS) <i>¿Cuáles son los resultados de calidad?</i>	
FACTOR ESENCIAL 15: EDUCACIÓN EFICIENTE <i>“La educación más esencial para nuestros jóvenes es una educación que les enseñe cómo revelar la voluntad de Dios al mundo” (Mensaje para los jóvenes, p. 120).</i>	
ESTÁNDAR	CRITERIOS A EVALUAR
E32. Verificación de resultados esenciales de la institución educativa El equipo directivo de la institución educativa tiene una cultura de mejora continua, haciendo una autoevaluación de sus resultados esperados.	La institución educativa tiene identificado los indicadores esenciales de crecimiento integral de la institución para alcanzar la calidad educativa.
	La institución educativa evalúa y analiza permanentemente los indicadores esenciales de gestión de la excelencia, y hace planes de mejora.

PRODUCTO (RESULTADOS) <i>¿Cuáles son los resultados de calidad?</i>	
FACTOR ESENCIAL 16: TESTIMONIO Y SERVICIO <i>“La educación más esencial para nuestros jóvenes es una educación que les enseñe cómo revelar la voluntad de Dios al mundo” (Mensaje para los jóvenes, p. 120).</i>	
ESTÁNDAR	CRITERIOS A EVALUAR
E33. Gozo de servir en este mundo y para el mundo venidero El personal y estudiantes de la institución educativa participan en actividades de servicio desinteresado aplicando el método de Cristo. (Fil. 2: 3-4).	La institución educativa promueve que sus estudiantes sean colaborativos, serviciales y laboriosos en su hogar, ayudando a sus padres, teniendo abnegación y dominio propio.
	La institución educativa organiza permanentemente a los estudiantes para que hagan obra caritativa y proyectos de servicio desinteresado en su comunidad.
	La institución educativa organiza a los docentes para que hagan obra caritativa y proyectos de servicio desinteresado en la comunidad, de tal manera que los estudiantes vean en ellos como ejemplo de servicio abnegado.
	La institución educativa capacita a los maestros y estudiantes en hacer discípulos usando el método de Cristo mediante las obras caritativas y proyectos de servicio abnegado.
	Los egresados de la institución educativa, luego de concluir su carrera profesional, deciden por el servicio misionero voluntario tanto en el país como fuera.

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

1. En este estudio se construyó un modelo de gestión de la excelencia para los colegios de la Asociación Peruana Central Este. Esta construcción toma como base la cosmovisión bíblica adventista sistematizada en: CREACIÓN, CAÍDA, REDENCIÓN Y RE-CREACIÓN. Las dimensiones se han elaborado y organizado considerando las etapas del proceso integrado de la planificación de la calidad, es decir las 4P: propósito, plan, práctica y producto (Cheong, 1996; Matilla, 2011; Varo, 1993); además estas etapas han sido adoptadas por (North American Division, 2011). Para determinar los factores de calidad tomamos los esenciales de la Educación adventista propuestos por Elena de White y sistematizados por (Taylor, 2017b), éstos son lo que fundamentan el modelo de gestión de la calidad. Los estándares de calidad están ajustados al significado de los factores esenciales. Los criterios de evaluación han sido tomados de (SINEACE, 2016), del formulario de acreditación de la AAA (Asociación General IASD, 2013) para el nivel superior, del formulario de evaluación diagnóstica del Departamento de Educación de la Unión Peruana del Norte y criterios colocados a juicio del investigador.
2. El nuevo modelo de gestión de la excelencia construido fue validado en tres momentos. En todos los estándares, los promedios por ítem y por estándar están entre 4 y 5, por lo tanto, los 33 estándares están validados positivamente en su contenido y pueden usarse con confianza en el modelo de gestión. Los 163 criterios de evaluación tienen un promedio entre 3 y 4, por lo tanto, el ajuste es positivo y todos los criterios se ajustan a sus estándares correspondientes y son confiables para ser usados por el modelo de gestión. Para la dimensión propósito el coeficiente de alfa de Cronbach tuvo un

resultado de 0.717, en la dimensión soporte y recursos un resultado de 0.761, en la dimensión practica – desarrollo del carácter un resultado de 0.728, y en la dimensión producto un resultado de 0.711, por lo tanto, que todas las dimensiones tuvieron resultados mayores al 0.7, lo cual indica que los instrumentos fueron fiables y tienen una alta consistencia interna, lo que demuestra su aplicabilidad en poblaciones similares.

Recomendaciones

1. Para el autor de esta investigación: Elaborar el formulario de fuentes de verificación de cada criterio de evaluación.
2. Que los Directores de Educación de la Unión Peruana del Norte y de la Unión Peruana del Sur incluyan oficialmente el modelo de gestión de la excelencia propuesto en este estudio como documento de gestión del Proyecto Educativo Nacional Adventista.
3. Que los Directores de Educación de la Unión Peruana del Norte y de la Unión Peruana del Sur oficialicen el modelo de gestión de la excelencia planteado en esta investigación para autoevaluar, evaluar y hacer los planes de mejora en los Colegios Adventistas de todo el Perú.
4. Que los Directores de Educación de la Unión Peruana del Norte y de la Unión Peruana del Sur oficialicen que la planificación estratégica de las instituciones educativas se haga teniendo como base el modelo de gestión de la excelencia planteado en esta investigación.
5. Que el departamento de calidad de la Universidad Peruana Unión tome como base este modelo de gestión de la excelencia para elaborar su modelo de gestión de la calidad, de esta manera todas las instituciones educativas adventistas desde inicial hasta la universidad nos caractericen los mismos factores esenciales, los mismos estándares de calidad, compartir criterios y formatos de evidencias de la excelencia.

6. Encargamos al departamento de investigación de la Universidad Peruana Unión promueva en el pregrado y posgrado investigaciones relacionados con el modelo de gestión de la excelencia propuesto en este estudio, de esa manera consolidaríamos la excelencia de nuestras instituciones educativas adventistas. Publicar los resultados en una revista especial
7. Que los directores de educación de las uniones del Perú y los directores de educación de los campos misioneros del Perú orienten investigaciones relacionados con el modelo de gestión de la excelencia propuesto en este estudio.
8. Que el investigador ayude en todos los niveles de la Iglesia Adventista del Séptimo Día del Perú en la socialización, capacitación, implementación y mejora del modelo de gestión de la excelencia propuesto en este estudio.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguirre, E. P. (2013). *Implantación del sistema de gestión de la calidad en las instituciones de educación preescolar, básica y media del municipio de Villavicencio (Colombia). Estudio de casos múltiples*. <https://doi.org/10.1174/021435502753511268>
- Asociación General IASD. (2013). *Manual De Acreditación*.
- Balarín, M. (2017). *Diagnóstico de la situación de la educación privada en el Perú*.
- Calsamiglia, A., & Gauthier, S. (2017). Un egoísta colectivo. ensayo sobre el individualismo según gauthier *, 77–94.
- Carr, W., & Kemmis, S. (1983). *Becoming critical: Knowing through action research*. Deakin University.
- Castillo, S. G. P. M. M. (2013). Cómo elaborar un diagnóstico de la calidad de un Centro Educativo: Implementación y Resultados de un Modelo. *Journal of Chemical Information and Modeling*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- CENTRUM. (2015). La Salud Hoy: Problemas y Soluciones. *Colección CENTRUM Coloquios*, p. 56. Retrieved from <http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/3443.pdf>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos 5ta. Edición. Ed. Mc*.
- De White, E. G. (1964). *La educación*. Pacific Press Pub. Association.
- Delgado, L. (2006). *El mejoramiento de la gestión educativa a través de procesos de calidad debe bajar los índices de deserción en el colegio de la enseñanza cardenal Luque, Compañía de María en Bogotá*.
- Departamento de Educación de la Unión Mexicana del Norte de la Iglesia Adventista del Séptimo Día. (2013). *Modelo Educativo Adventista Unión Mexicano del Norte (Vol. 53)*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- División Sudamericana. (2017). Programa Adventista de Evaluación Educativa. Retrieved from <https://paaeb.sdasystems.org/GestorEmail/Home>
- Escotet, M. A. (2012). Educar para la incertidumbre es absolutamente necesario en estos tiempos. Retrieved from <http://www.miguelescotet.com/webnews/edugainterviewES.html>
- Flores, A., Lavín, J. M., Calle, X., & Álvarez, E. (2016). Buscando la excelencia educativa: Gestión de procesos académicos y administrativos en Instituciones Públicas de Educación mediante BPM. *Maskana*, 65(Supl.), 199–209.
- Fundación premio nacional a la calidad. (2002). Modelo de evaluación de la gestión de

- calidad para instituciones educativas. Una herramienta para la Autoevaluación Institucional.
- García Rodríguez, S., Herráiz Domingo, N., & Escámez, M. P. de la H. M. M. S. M. P. Z. I. C. P. S. B. (2011). Investigación Acción. *Métodos de Investigación En Educación Especial*, 32.
- General, A. Manual de Acreditación (2006).
- GESTIÓN. (2017). PISA Financiera: Perú en la cola de los países con bajo conocimiento en temas económicos. *DIARIO GESTIÓN*. Retrieved from <https://gestion.pe/economia/pisa-financiera-peru-cola-paises-bajo-conocimiento-temas-economicos-2190635>
- Hopkins, D. (1989). *Investigación en el aula: guía del profesor*. Barcelona, España: Promociones y Publicaciones Universitarias, PPU.
- Iglesia Adventista del Séptimo Día División Sudamericana. (2016). *Reglamentos Eclesiástico - Administrativo de la Iglesia Adventista del Séptimo Día División Sudamericana*.
- IPEBA. (2011). *Matriz de evaluación para la acreditación de la calidad de la gestión educativa de instituciones de educación básica regular*.
- Kemmis, S., & Metaggart, R. (1988). Como planificar la investigación acción.
- Knight, G. (2008). La educación adventista y la visión apocalíptica Parte I. *Revista de Educación Adventista*, 26, 4–9.
- Knight, G. (2012). La filosofía de la Educación Adventista. *Revista Adventista*, 33, 64.
- Knight, G. R. (2017). *Educación para la eternidad*.
- Korniejczuk, R. B. de. (2009). El currículo en una Universidad Adventista. *Revista Apuntes Universitarios*, II(1), 21–30. <https://doi.org/10.17162/au.v0i1.15>
- López, P. (2010). Variables asociadas a la gestión escolar como factores de calidad educativa. *Estudios Pedagógicos (Valdivia)*, 36(1), 147–158.
- Lupión, B. G. (2001). *La cultura de la evaluación como proceso de mejora de un centro educativo*.
- Mendoza, O. (2012). La educación adventista y su razón de ser. *Revista Apuntes Universitarios*, VI(1), 23–32.
- Mendoza, O. S. (2012). The Remnant in Revelation 12-14 and the Seventh Day Adventist Church. *Didajé*, 1(1), 74–107.
- Ministerio de Educación. (2016). *Marco de Fundamentación de las pruebas de la Evaluación Censal de Estudiantes*. Ministerio De Educación. Retrieved from <http://disde.minedu.gob.pe/handle/MINEDU/5406>
- Ministerio de Educación, P. (2017). El Perú en PISA 2015. Informe nacional de resultados. *Serie Evaluaciones Y Factores Asociados*, 187. Retrieved from

- http://umc.minedu.gob.pe/wp-content/uploads/2017/04/Libro_PISA.pdf
- MINSAs. (2017). Un 20% de la población del país requiere atención en salud mental.
- Montalvo, V. A. G. (2002). *Implementación de los círculos de calidad en el Instituto superior Tecnológico - ITEC*. Retrieved from http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Ingenie/Gutarra_M_V/t_completo.pdf
- North American Division. (2011). The Core of Adventist Education Curriculum. *A Journey to Excellence*, 6.
- Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2016). Promoción de la Salud Mental. Conceptos. Evidencia emergente. Práctica. Informe Compendiado. *Promoción de La Salud Mental*, 60. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- Ortiz, J., & Benito, J. (2004). Medición de la gestión de la calidad total: una revisión de la literatura. *Cuadernos Administración*, 17(28), 91–109. Retrieved from <http://scholar.google.es/scholar?hl=es&q=Dean+y+Bowen%2C+1994&btnG=&lr=#9>
- Penacho, J. L. (2000). Evolución histórica de la Calidad en el contexto del mundo de la empresa y del trabajo. *Forum Calidad*, 116, 59–64.
- Riffo, H. (2014). *Gestión Educacional y resultados académicos en escuelas municipales*. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>
- SINEACE. (2006). Sistema Nacional de Evaluación, Acreditación y Certificación de la Calidad Educativa (SINEACE). *SINEACE*.
- SINEACE. (2016). Modelo de acreditación para instituciones de Educación Básica.
- Sousa, R., & Voss, C. A. (2002). Quality management re-visited: A reflective review and agenda for future research. *Journal of Operations Management*, 20(1), 91–109. [https://doi.org/10.1016/S0272-6963\(01\)00088-2](https://doi.org/10.1016/S0272-6963(01)00088-2)
- Taylor, J. W. (2017a). Joining and Remaninig: A look at the data on the role of Adventist Education. *The Journal of Adventist Education*, (JApril-June), 39–46.
- Taylor, J. W. (2017b). Los Esenciales en la Educación Adventista. *Adventist Education*, 35, 1–5.
- UNESCO; MINEDU. Manual de gestión para directores de instituciones educativas (2011). Retrieved from <http://unesdoc.unesco.org/images/0021/002191/219162s.pdf>
- Valencia, J. T. (2011). *ISO 9000 en la gestión de las instituciones educativas del Consorcio "Santo Domingo de Guzmán"*.
- Valenzuela, J. R., Ramírez, S., & Alfaro, J. A. (2009). Construcción de indicadores institucionales para la mejora de la gestión y la calidad educativa, 2(2), 23.
- White, E. G. (1923). *Fundamentals of christian education*. Nashville, TN: Southern Publishing Association. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

- White, E. G. (1954). *Historia de los patriarcas y profetas*. Pacific Press Publishing Association.
- White, E. G. (1971). *Consejos para los maestros*. Pacific Press Publishing Association.
- White, E. G. (1975). *La Educación Cristiana. Publicaciones Interamericanas*. Retrieved from [ellenwhiteaudio.org/ebooks/sp/ellenwhite/La Educación Cristiana.pdf](http://ellenwhiteaudio.org/ebooks/sp/ellenwhite/La%20Educaci3n%20Cristiana.pdf)
- White, E. G. (1991). *Consejo Para La Iglesia*. Asociación Publicadora Interamericana. Retrieved from [http://www.temploauditorio.com.mx/recursos/Libros Elena G de White/Consejos para la Iglesia.pdf](http://www.temploauditorio.com.mx/recursos/Libros%20Elena%20G%20de%20White/Consejos%20para%20la%20Iglesia.pdf)
- White, E. G. (1998). *Testimonios Para la Iglesia Tomo 8 (Vol. 8)*. Asociación Publicadora Interamericana.
- White, E. G. (2004). *La Historia De La Redención*. Asociación Casa Editora Sudamericana.
- White, E. G. (2009). *La Educación*. Ellen G. White Estate, Inc.
- White, E. G. de. (1872). *Testimonios Para la Iglesia Tomo 3*. Asociación Publicadora Interamericana.
- White, E. G. De. (1954). *El conflicto de los siglos*. Pacific Press® Publishing Association.