



## Una taza de café, el frío paisaje juninense y una escuela normalista por acreditar

A cup of coffee, the cold landscape juninense and a *normalista* school to be certified

**Dora Cristina Enríquez López<sup>1</sup>**

Escuela Normal Superior  
Junín, Cundinamarca, Colombia

<https://orcid.org/0000-0003-0682-525X>

[cryssall@gmail.com](mailto:cryssall@gmail.com)

---

URL : <https://www.unilim.fr/trahs/2807>

---

DOI : 10.25965/trahs.2807

---

Licence : CC BY-NC-ND 4.0 International

---

**Resumen:** La Escuela Normal Superior de Junín - ENSJ, ubicada en el municipio de Junín, Cundinamarca, requería superar el proceso de acreditación propuesto por el decreto 1490 de 2008. Al llegar como rectora, encontré un alto nivel de incertidumbre dado que aún no se había empezado la sistematización de evidencias con relación a este proceso. De los trece ítems a evaluar, de acuerdo con la estrategia del semáforo implementada para la verificación de los mismos, cuatro se encontraban en verde, los demás, en matices de naranja y rojo. Supe entonces que venía un trabajo arduo para todo el equipo, pero que a la vez sería una oportunidad para renacer pedagógicamente como Escuela Normal Superior. Con la implementación de las estrategias, el compromiso del equipo y el liderazgo pedagógico de mi parte, se logró la anhelada acreditación de la ENSJ por ocho años. Dejando a su vez, el desgaste por los procesos pedagógicos, comunitarios, administrativos, operativos y muchos más a cargo del rector de una Escuela Normal Superior, acentuando también, la sobrecarga de una gestión pedagógica en todo su potencial y la soledad ante el panorama institucional, el frío paisaje juninense y la ausencia del Estado.

**Palabras clave:** Escuela Normal Superior, acreditación, ciclo complementario, interdisciplinarietàad, gestiones institucionales, sobrecarga laboral

**Résumé :** L'école normale supérieure de Junín (ENSJ), située dans la municipalité de Junín, Cundinamarca, devait passer le processus d'accréditation proposé par le décret 1490, de 2008. À mon arrivée en tant que directrice de l'ENSJ, j'ai constaté que l'équipe dont j'avais la responsabilité était très préoccupée par la mise en place de cette procédure dans la mesure où, sur les treize items qui allaient être évalués selon la stratégie des « feux signalisation » mise en place, quatre étaient en vert, les autres en orange et rouge. Je sus alors qu'un travail acharné nous attendait, mais qu'en même temps, ce serait l'occasion pour notre école de renaître en tant qu'École Normale Supérieure. La mise en œuvre des stratégies, l'engagement de l'équipe et mon leadership pédagogique, permirent l'obtention de l'accréditation souhaitée et ce, pour huit ans. Les processus pédagogiques, les mécanismes administratifs et

---

<sup>1</sup> Rectora Escuela Normal Superior de Junín

opérationnels et bien d'autres encore dont nous nous servîmes à cette occasion eurent sur nous des répercussions conséquentes, mais plus encore sur la Directrice de l'École qui se retrouva seule face à l'Institution et qui dut affronter le froid de Junin et l'absence de soutien de l'État.

Mots clés : accréditation, cycle complémentaire, interdisciplinarité, gestion institutionnelle, surcharge de travail

Resumo: A Escola Normal Superior de Junín (ENSJ), localizada no município de Junín, Cundinamarca, devia passar no processo de credenciamento proposto pelo Decreto 1490, de 2008. Ao chegar como diretora do ENSJ, eu constatei que a equipe sob minha responsabilidade estava bastante preocupada pela implementação deste processo na medida em que, dentre os treze itens que seriam avaliados segundo a estratégia de “sinalização em cores” adotada, quatro estavam verde, os outros em laranja e vermelho. Eu suspeitava que um trabalho difícil nos aguardava, mas que ao mesmo tempo, seria a ocasião para nossa escola renascer enquanto “Escola Normal Superior”. A implementação das estratégias, o empenho da equipe e minha liderança pedagógica permitiram a obtenção do credenciamento desejado, por oito anos. Os processos pedagógicos, os mecanismos administrativos e operacionais e tantos outros dos quais nos utilizamos nesta ocasião tiveram repercussões significativas sobre nós, mas ainda mais sobre a Diretora da Escola que se viu sozinha perante a Instituição e que teve que enfrentar o frio de Junin e a falta de apoio do Estado

Palavras chave: credenciamento, ciclo complementar, interdisciplinaridade, gestão institucional, sobrecarga de trabalho

Abstract: The Higher Normal School of Junín – ENSJ, located in the municipality of Junín, Cundinamarca, needed to pass the accreditation process proposed by the decree 1490 of 2008. Upon arriving as principal, I found a high level of uncertainty since it had not yet started the systematization of evidence regarding this process, and rightly so, of the thirteen items to be evaluated, according to the traffic light strategy implemented to verify them, four were in green, the rest, in shades of orange and red. I knew then that hard work was coming for the entire team, but that at the same time it would be an opportunity to be reborn pedagogically as a Normal School. With the implementation of the strategies, the commitment of the team and the pedagogical leadership on my part, it achieved the accreditation of the ENSJ for eight years leaving in turn, the wear and tear of the pedagogical processes, community, administrative and operational processes, and many more charges in the hands of the principal of a normal school, accentuating the overload of pedagogical management in all its potential and the loneliness in the face of the institutional panorama, the cold juninense landscape and the absence of the State.

Keywords: accreditation, complementary cycle, interdisciplinarity, institutional management, work overload

La Escuela Normal Superior de Junín (ENSJ), está ubicada en el municipio de Junín, Cundinamarca, a unos 112 km. de Bogotá. Cuenta con un total de 538 estudiantes de los niveles de preescolar, básica primaria, secundaria, media, Sistema de Aprendizaje Tutorial y 33 futuros maestros en el Programa de Formación Complementaria (PFC), 10 sedes rurales, una escuela urbana y la sede secundaria, en las cuales laboran 34 docentes, 2 directivos (rectora y coordinador), 6 administrativos; información específica para el año 2018.



Vista desde la rectoría de la Institución

Fuente: Foto tomada por la autora, febrero de 2020

Al llegar como rectora a la Normal Superior de Junín, en octubre de 2017, encontré un ambiente de incertidumbre por la cercanía del proceso de acreditación que se exige a las Normales Superiores del país<sup>2</sup>; esto tenía que ver con que aún en la institución no había empezado la sistematización de evidencias del cumplimiento de los criterios de calidad estipulados en el decreto 4790 de 2008. Supe que venía un trabajo arduo para todo el equipo, pero que a la vez sería una oportunidad para renacer pedagógicamente como Escuela Normal.

---

2 Las Escuelas Normales Superiores en Colombia, están regidas bajo el Decreto 4790 de 2008, el cual estipula, entre otros, las condiciones básicas de calidad con las que debe cumplir el Programa de Formación Complementaria (PFC); esto es, los grados 12 y 13 que cursa un estudiante para obtener el título de Normalista Superior. Previa autorización por parte de la Secretaría de Educación, la Escuela Normal debe presentar ante pares académicos asignados por el Ministerio de Educación Nacional, evidencias con relación al cumplimiento de las trece (13) condiciones de calidad desarrolladas en la Institución. De su cumplimiento depende la renovación de la autorización de funcionamiento del PFC, o como también se le llama, acreditación.

Llegar a Junín fue el resultado de un proceso de traslado por las difíciles condiciones de acceso que tenía el colegio del que provenía y que habían afectado mi salud<sup>3</sup>, así que era también una gran oportunidad para mí, aunque, por como estaba el ambiente, iba a tener que compensarla con trabajo en tiempo extra.



Junín (Cundinamarca)

Fuente: Foto tomada por la autora, mayo de 2018

Mi primera tarea fue socializar al equipo cómo estábamos y qué nos faltaba. Nos faltaba mucho. De los trece ítems a evaluar, de acuerdo con la estrategia del semáforo implementada para la verificación de los mismos<sup>4</sup>, cuatro se encontraban en tonos verde, los demás, en matices de naranja y rojo. Esta fue una forma de involucrarlos activamente desde el conocimiento real de la situación, que, por fortuna, contó con la disposición de todos.

Es aquí cuando mis temores de “hacer bien” emergen en mis pensamientos y mis acciones. Era mi primera vez en un proceso de acreditación, menos mal no la primera liderando grupos y trabajando a contra tiempo; tenía visita en menos de un mes de un delegado de la Secretaría de Educación para autorizarnos y empezar así, el proceso de acreditación.

¿Cómo cambiar los matices de los nueve ítems que no contaban con evidencia o que, si la tenían, no era suficiente?

Me habría encantado encontrar la respuesta en google o en alguna política pública, quizá en otra experiencia en la que hubiese participado; en la universidad no cursé alguna asignatura al respecto. El Estado no estaba para ayudarme, sino para evaluarme. No podía presentarme al Ministerio o a la Secretaría, a contar que tenía varias condiciones de calidad en rojo, según nuestro semáforo, o que me faltaban

---

3 Las “difíciles condiciones de acceso” se refiere a transitar por vías terciarias, al pie del abismo, necesario para llegar a la vereda (zona rural) en donde se encontraba la institución en la que laboraba. La situación era más difícil para mí, en época de invierno, por las maniobras y destreza necesaria para controlar un carro en terrenos maltrechos por las constantes lluvias. Este transitar semanalmente afectó mi sistema nervioso. El desplazamiento al municipio de Junín, no cuenta con este tipo de caminos, tampoco con vista al abismo.

4 Junto con el cargo, recibí un instrumento en el que se encontraban las trece condiciones de calidad evaluadas con tres criterios; rojo: si no existía, amarillo: si existía, pero no se desarrollaba, verde: si existía y estaba en funcionamiento; es decir, por medio de un semáforo, o al menos así me lo compartieron y así le seguimos llamando. Por mi parte, sistematicé la evaluación realizada por los docentes, estudiantes y padres de familia, para obtener los matices que fueron socializados posteriormente.

evidencias de que en algún momento se llevaron a cabo, al contrario, debía demostrar que las condiciones de calidad se venían desarrollando y que tenía cómo evidenciarlo. ¡Vaya reto!

Se me ocurre entonces aprovechar a los docentes para proponer un trabajo interdisciplinar junto con mi interés por el desarrollo de competencias, que ya había implementado en mi colegio anterior, para arrancar por algún lado. Ahí estaba, asumiendo un liderazgo pedagógico, convenciendo de la necesidad de trabajar en equipo para reconocernos como tal, como profesionales y como personas, perfilando la apuesta por competencias como andamiaje a las nuevas mallas curriculares y muerta del susto por si ése no era el camino a la acreditación.

El liderazgo pedagógico inicia con la resignificación del Proyecto Educativo Institucional (PEI), para el cual diseñé una guía que describía cada gestión con la normatividad que soporta sus componentes, asignando a grupos interdisciplinarios de docentes; la revisión de la versión anterior del PEI versus la guía, determinando lo que había y lo que no. Lo que faltaba, debía proponerse al interior del equipo para socializarlo posteriormente. En términos más reales “lo que faltaba, había que hacerse”.

Éste fue el primer y gran paso. Ya teníamos algo claro; un nuevo PEI, que condensa nuestra apuesta pedagógica, y con ello, el delegado de la Secretaría nos dio la autorización, el aval para presentarnos a la famosa, esperada y anhelada acreditación.

Cada día me sentía como una estratega, moviendo fichas, pensamientos, decisiones y personas para lograr eso que la comunidad educativa<sup>5</sup> solicitaba; en reunión con docentes, consejo directivo, administrativos y estudiantes, todos manifestaron querer acreditar su Escuela Normal Superior; yo no podía ser la excepción. Las instituciones se deben a su contexto, era yo la que me acoplaría.

Gratamente cada día tenía una aliada, Mireyita. Aunque todos la llaman Mireyita, para mí es Nore. Nore tenía una gran tarea, proveer el tinto diario<sup>6</sup>, al comienzo; luego, todos los tintos necesarios para amenizar las jornadas de trabajo hasta las ocho o incluso doce de la noche. No solo llevaba el tinto, también la cobijita de su nieto, que dejó al irse a vivir con su hijo, para que no me afectara el frío. También era quien dictaba la información impresa haciendo que el tiempo rindiera. Realmente lo más importante era y ha sido, su compañía.

Inicié unas jornadas pedagógicas a modo de taller; trabajé con los docentes sobre qué son las competencias y cómo construirlas, no siendo suficiente un taller, sino dos, tres, adicionalmente la revisión de cada avance realizado por ellos para su realimentación y ojalá su aprobación. Asumiendo, aquí, un verdadero liderazgo pedagógico ante un equipo comprometido y decidido a aprender, pero, sobre todo, expectante por lo que la nueva rectora les pudiera ofrecer.

Cada taller requería preparación. Me resultaba increíble que algunos docentes no tuvieran claridades frente al tema de las competencias<sup>7</sup>, siendo ésta una política

---

5 La comunidad educativa la conforman los estudiantes, padres de familia, docentes, directivos y administrativos adscritos a la institución educativa.

6 Tinto, se refiere a una taza de café negro, de mi preferencia cargado y sin dulce. En Colombia, se diferencia el café del tinto, en que el primero se toma con leche. El dulce o cantidad de azúcar lo define el consumidor.

7 Para el año 2006, el Ministerio de Educación Nacional emite los Estándares Básicos de Competencia con el ánimo de indicar los estándares que deben manejar los estudiantes para lograr las competencias en cada área; entendidas estas como “el conjunto de conocimientos,

pública con varios años de existencia en nuestro país. Tuve que dejar de lado mis juicios y hacerme a mi propia propuesta de reconocer al equipo de profesionales a mi cargo, quizá más que eso, a personas dispuestas a jugar este partido y a darlo todo en la cancha.

Los talleres requerían ejemplos, guías, escucha; eran como una clase: un rector que enseñaba y unos docentes que aprendían. De esta manera logramos una estructura curricular que contempla los datos generales del área, los estándares, objetivos de aprendizaje de manera general, derechos básicos, competencias: saber, saber hacer y ser, evidencia de evaluación, estrategias de evaluación y criterios para cada período, rescatando la importancia de valorar en el estudiante sus aptitudes y formas de relacionarse, más que sus conocimientos.

Otra parte del equipo la conforman los administrativos: secretaria, bibliotecaria, pagador, aseo, servicios generales y la vigilante, Nore. Fue necesario involucrarlos en el proceso de acreditación, aclarando sus funciones para que, desde las mismas, mantuvieran la información organizada y al día, precisamente por el proceso que atravesaba la institución.

Nore, una mujer menuda de unos cincuenta y tantos años, responsable de la seguridad de la institución, debía mantenerse en su puesto de control: una silla plástica de color verde debajo del árbol diagonal a la puerta principal; ya no podría asumir otras tantas funciones que tenía por su gran sentido de colaboración, sino exclusivamente la seguridad de estudiantes, docentes y administrativos. Excepto, llevarle el tinto a la rectora en una de las rondas de vigilancia por la institución.

Si bien, para el proceso de acreditación los aspectos académicos e investigativos toman gran relevancia, otros aspectos como la inversión en infraestructura deben considerarse, en especial, el puesto de control de vigilancia. A veces, llegaba al colegio en medio de la lluvia y Nore me recibía emparamada con su gran chaqueta ocre que, según ella, no dejaba le diera frío. Siempre odié esa chaqueta porque además de ocultar la rosa que adornaba su cuello armada con nudos en su pashmina, me recordaba las pésimas condiciones en las que ella prestaba sus servicios.



---

habilidades, actitudes que desarrollan las personas y que les permiten comprender, interactuar y transformar el mundo en el que viven”, en el mismo documento.

### Puesto de control de vigilancia

Fuente: Foto tomada por la autora, febrero de 2018

Nunca se lo dije, pero había empezado a elaborar el presupuesto para la construcción de la caseta de vigilancia, apostando a que ella, sí se iba a quedar dentro de la caseta.

Otro aspecto académico a revisar tenía que ver con el Sistema Institucional de Evaluación (SIE)<sup>8</sup>. Inicié conminando a los docentes al reconocimiento de otras estrategias de evaluación, a una evaluación alternativa, que permitiera la participación de todos los estudiantes desde sus capacidades y competencias; estrategias de evaluación que quedaron plasmadas en el SIE y por ende en el manual de convivencia.

Este nuevo sistema divide la evaluación en cuatro momentos: heteroevaluación a cargo de los docentes, valorando las actividades durante la mayor parte del período académico; la autoevaluación a cargo de los estudiantes para valorar su proceso durante el período; la coevaluación realizada por los estudiantes en cuanto al aporte a la convivencia y el rendimiento académico del grupo; al final, una evaluación tipo SABER<sup>9</sup>, que busca el aprestamiento de los estudiantes a este tipo de prueba externa y en consecuencia, a mejorar el posicionamiento institucional a nivel local, regional, departamental y nacional.

Estaba consciente que no bastaría con acreditar el Programa de Formación Complementaria de cara a los bajos resultados en las pruebas SABER por los que la institución está catalogada en una baja categoría a nivel nacional.

Siendo lo anterior, mi discurso bandera para convencer a los padres de familia de lo necesario y pertinente de los ajustes realizados al sistema de evaluación (competencia que todo líder debe tener; poder de convencimiento).

Llegó la primera asamblea de padres de familia. Elaboré un informe académico para docentes y padres con porcentajes de aprobación y reprobación por grado, así como el promedio, estableciendo el ranking de puestos por aprobación y por promedio.

La intención era incentivar a los asistentes a mejorar, a partir del cómo vamos, y con compromiso, a dónde podríamos llegar. Una vez expuesto, los padres se mostraron agrados por el informe. No niego que, igualmente por lo que la rectora sabía, logré convencerlos, y así fue cómo surgió una tarea adicional que yo misma inventé; cada período haría los cálculos necesarios para el informe y el ranking. Éste sería, en adelante el termómetro académico, su medición, responsabilidad de todos.

---

8 En el año 2009, el Ministerio de Educación emite el decreto 1490 que reglamenta la evaluación de los aprendizajes y la promoción de los estudiantes de un grado a otro; insta a las instituciones educativas a generar su propio sistema de evaluación, claro, bajo unas pautas dadas en el mismo decreto. Esto genera una cierta autonomía institucional para la evaluación de los aprendizajes, muy necesaria en nuestro caso, como institución, que acabábamos de reestructurar el Proyecto Educativo Institucional y las mallas curriculares.

9 Las pruebas SABER, son pruebas nacionales, es decir, que deben presentar todos los estudiantes del país al finalizar la educación media; grado once, y educación básica; grado noveno, así como al finalizar grados tercero y quinto de primaria. Consisten en responder pruebas escritas con preguntas de selección múltiple de las asignaturas que determine el Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación (ICFES). Estas pruebas, además de ayudar a las instituciones a identificar fortalezas y aspectos por mejorar en cuanto a sus procesos de formación interna, miden el desempeño de las instituciones educativas; de ahí que sea necesario el entrenamiento de los estudiantes durante su paso por la escuela para la presentación de esta prueba externa, y que en nuestro sistema de evaluación las hayamos incorporado al finalizar cada período académico



Asamblea de padres de familia en el aula múltiple de la Institución

Fuente: Foto tomada por la autora, octubre de 2018

No obstante, en medio del liderazgo pedagógico, enmarcado hasta ahora en la reorganización del PEI, la reestructuración de las mallas curriculares y la definición del Sistema de evaluación; la actividad diaria continúa. Como rector debes estar presto a la atención a padres de familia, estudiantes, docentes y administrativos desde sus particularidades y necesidades, quejas, reclamos, dudas, caprichos en ocasiones, reuniones, directrices, entes gubernamentales locales y regionales, distribución de recursos económicos, contratación, consejos directivos, académicos, jornada escolar, presentación de informes, entre otros.

Una noche en la oficina, mientras Nore me dictaba los datos de las evaluaciones de docentes, tarea que había heredado de la rectoría anterior, le dije vehemente y quitándome la cobijita que renunciaría, que estaba cansada, que no me había imaginado tanto trabajo, que era mejor dar un paso al costado. Ella no se inmutó, solo dijo: “tranquila, yo le sigo dictando, yo la acompaño”. Ella sabía que no iba a renunciar, yo sabía que era una crisis de inseguridad.

Llega un momento en el que paras y piensas si ése es el camino correcto para lograr lo que se propone, si estás en lo cierto, si no le vas a fallar a tu equipo; llega la zozobra, la incertidumbre, el estrés, junto con una premisa conocida en nuestro entorno; descrita claramente por Francisco Cajiao como “la soledad del rector”, en su artículo del mismo nombre publicado en el año 2013<sup>10</sup>. En la tarde noche en la oficina, solo estás tú con lo que pudiste resolver, lo pendiente y el horizonte de decisiones, esperando tomes las correctas.

Con el proceso de acreditación en marcha, no había mucho tiempo para parar, era necesario continuar. Otro ítem a revisar con rumbo a la acreditación era la investigación institucional. Propuse una gran línea de investigación con dos sublíneas que son: estrategias didácticas en el aula y proyección social, constituidas por proyectos de investigación propuestos por cada docente desde las mismas áreas del conocimiento. Cada docente debía proponer su propio proyecto de investigación, partiendo de sus intereses personales y de su área de desempeño; proyectos que

---

10 Recuperado de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-12617449>. Describe las responsabilidades que asume un rector y de cómo las sorteas solo, pues el apoyo es poco o nulo por parte del Estado.

desarrollaron los estudiantes bajo la asesoría de la coordinadora de investigación y de los docentes, quienes en esta actividad pasan a ser coinvestigadores.

La apropiación de los docentes para con sus proyectos, se ha evidenciado en las jornadas de socialización que realizan los estudiantes al terminar su proyecto de investigación junto con su año escolar. En estas jornadas, los docentes acompañan como jurados de la socialización de los proyectos de sus colegas. Los coinvestigadores fueron todos los docentes de secundaria, los docentes de la escuela urbana y los directivos.

La coinvestigación es una forma de actualización docente, pues implica procesos de lectura y escritura para todos sus participantes. Es a la vez una oportunidad para reescribir tus propias prácticas pedagógicas a través de la investigación en el aula. Un docente de una Escuela Normal Superior realiza su trabajo con una responsabilidad más allá de la docencia; la formación de nuevos maestros, que no puede quedar rezagada a lo aprendido por el docente en su carrera universitaria, sino que debe estar actualizada y contextualizada a la enseñanza y al aprendizaje para los estudiantes de ahora. Responsabilidad que se transfiere directamente al rector, por el liderazgo pedagógico que debe asumir.

Así que, por mi parte propuse “la práctica pedagógica investigativa desde las secuencias didácticas” en el segundo coloquio internacional de Escuelas Normales Superiores en Temuco, Chile, en el mes de octubre de 2018. Con ello, mi primera ponencia internacional y los nervios de punta; no solo estaba haciendo propuestas y ajustes para la acreditación en un ámbito nacional, sino que representaría a mi institución fuera del país. Algo me decía que iba por buen camino, pero mis miedos seguían rondando.

Dentro de los ítems de acreditación, teníamos la extensión de la institución en rojo, según nuestro semáforo. Esta ponencia internacional era una evidencia que no estábamos encerrados en nuestras apropiaciones, sino que las dábamos a conocer, que podíamos ser referente pedagógico para otras instituciones, que desde la misma rectoría asumíamos la investigación como aspecto fundamental para la innovación en el aula, la formación de futuros maestros y la actualización pedagógica; evidencia que aporté con gusto porque además haría parte de mis producciones en mi hoja de vida, pero por lo mismo, debía lograrlo por mis propios medios.

Las producciones de una Escuela Normal Superior no hacen parte del presupuesto institucional, municipal y mucho menos gubernamental. Toqué puertas solicitando colaboración para el viaje o al menos para la inscripción; únicamente logré se me diera el permiso remunerado. Aunque es una exigencia del Estado, no había apoyo de su parte, otra de sus grandes ausencias.

Los resultados se consiguen con los esfuerzos propios tanto económicos como pedagógicos; se producen satisfacciones personales y logros por supuesto, pero resultaría más gratificante que se dieran en conjunto con las estructuras y que fuese, al contrario, contar con recursos para lograr grandes resultados. Me veo aquí como “la niña Tere” y sus “no importa” ante las decepciones generadas por su escuela (Fregoso Bailón, 2017: 444-445)<sup>11</sup>.

Una última estrategia para la acreditación, la constituyó el compartir pedagógico, logrado en dos proyectos interdisciplinarios: docencia compartida y encuentro

---

11 “La niña Tere” es uno de los personajes de la poeta Carmen Tafolla quien da vida a diversos personajes. Comparto un extracto de su representación de la “Tere” en su primer día de clase. <https://vimeo.com/361967228>.

pedagógico. El primero se realizó en un primer momento, rotando por un día, a los docentes de primaria a la secundaria y viceversa; la rectoría la asumió un docente y yo fui a una escuela. Esto, con el ánimo de ponernos en los zapatos del otro y reconocer sus realidades. Para mí era importante también, modelar la práctica a realizar, es decir, ir más allá de la instrucción; dar el ejemplo.

Me fue difícil ponerme los zapatos de un docente de primaria multigrado<sup>12</sup>; resultó ser más desgastante que las asambleas de padres con su informe académico. Al finalizar la jornada, resulté más cansada de lo habitual; crédula de que el trabajo con estudiantes requiere y gasta mucha energía. “Menos mal cuento con la fortuna del café negro y sin azúcar que solo Nore sabe preparar y que trae exclusivamente para mí desde su casa”, pensé. ¡Sí que me hizo falta! Mi reemplazo en la rectoría estaba molesto por no haber podido disfrutar de sus treinta minutos de descanso, como lo dice la norma sobre jornada laboral del Ministerio de Educación; claro está, le expliqué, esa norma es para los docentes, no aplica para directivos. Adicionalmente, reconoció ser este cargo demasiado extenuante. Y eso que sólo estuvo durante la jornada escolar, ya para la tarde tuve que regresar a la realidad; a la oficina.

En agosto de 2018, llegaron los pares académicos para la revisión de las evidencias de los trece ítems con los que debe cumplir una Escuela Normal Superior. Los matices ahora eran en verde; de acuerdo con la última aplicación del semáforo que hicimos internamente a los criterios de calidad y las evidencias a presentar. Únicamente quedó el Seguimiento a egresados, en color naranja. Ellos notaron el trabajo realizado en tan poco tiempo; también fueron envueltos por mi poder de convencimiento transferido al equipo líder del proceso de acreditación, quienes resultaron, además de las evidencias recogidas previamente, con testimonios y pruebas de todo y para todo lo que los pares académicos preguntaban<sup>13</sup>.

Orgullosamente, logramos la acreditación de la Escuela Normal Superior de Junín por ocho años. Resignificamos nuestros procesos pedagógicos, conocidos y reconocidos por todos, dada la interdisciplinariedad con la que se ajustaron. Para mí fue todo un reto, así como una gran satisfacción por el sentido pedagógico impregnado en cada acción realizada.

Los padres de familia y estudiantes reconocen el trabajo del equipo docente y el liderazgo asumido por mi parte. Junín es un municipio de gente trabajadora, dedicada a la agricultura y la ganadería. La mayor parte de la población estudiantil vive en las veredas del municipio. Aunque la institución se encuentra en la cabecera municipal, podría catalogarse como una institución rural, con la necesidad de una propuesta pedagógica que le sea pertinente. Los padres de familia acuden con poca frecuencia a la Institución, excepto en las celebraciones del día de la “Familia Normalista”. Este día reconocemos la unidad familiar, la importancia, o más bien, la necesidad, de trabajar mancomunadamente entre los docentes y los padres para lograr la formación integral que la Escuela Normal de Junín ha propiciado; juntos, como una familia, la familia Normalista.

---

12 Los docentes de la institución son, en su mayoría, licenciados en educación básica, con énfasis en una o varias asignaturas; se ubican en escuelas multigrado por la escasez de estudiantes en el sector rural, lo que hace que un docente deba atender a varios estudiantes de diferentes grados.

13 Nore siempre estuvo pendiente que nada nos faltara, “a la visita había que atenderla como se merecían”, decía. Eso sí, sin dejar de lado el tamaño ideal de la taza de café necesaria para mí por esos días de evaluación.

Al igual que Nore y yo, cuando al calor de un rico tinto, el mío sin dulce y el de ella a rebotar de azúcar, nos contamos las historias de la gente, del día a día, cómplices de nuestras afirmaciones y nuestras risas, nos imaginamos lo que pasará con nuestros sueños, con nuestras vidas.



Concursos día de la Familia Normalista

Fuente: Foto tomada por la autora, mayo de 2019

La caseta de vigilancia que tenía en mis planes presupuestales; es todo un hecho. Es una de las grandes obras resultado de mi gestión como rectora. Aunque a Nore le cueste utilizar. Quizá le es más grato seguir ayudando en las diferentes tareas que realizaba anteriormente, quizá mi oficina es un mejor lugar para estar. Ella cree que no me doy cuenta que todas las mañanas riega las plantas gastando más tiempo del necesario y que no digo nada de su abandono a la portería porque más sola me siento cuando ella se va.



Caseta de vigilancia

Fuente: Foto tomada por la autora, mayo de 2019

Mis miedos se disiparon al tener la resolución de acreditación en mis manos, en febrero de 2019. Sin esta no habría podido creer que todo lo ideado y liderado trazó el camino adecuado. ¡Casi un par de años de incertidumbre e incredulidad!

Sin embargo, hoy, en el año 2020 al mirar atrás, siento el peso del liderazgo pedagógico necesario para orientar una escuela Normal Superior, que con gran

suerte ha contado con el apoyo y dedicación de los docentes y administrativos, quienes, estoy casi segura, también han sentido el peso del trabajo realizado.

Llegamos a la meta: acreditar la Escuela Normal Superior de Junín. No obstante, algunas cosas han cambiado: ya no hacemos Docencia compartida. El tiempo para ejecutar tantos proyectos en los que todos estuviéramos involucrados es poco y genera cansancio y posiblemente sobrecarga laboral, perdiendo el sentido de la estrategia, el compartir.

En la investigación ya no participamos todos porque el interés de los estudiantes de grado once por cursar ciclo complementario y ser docentes, es cada vez menor, casi nulo; contamos con doce futuros maestros; tenemos pocos estudiantes para coinvestigar. La profesión docente, al menos en Colombia, no es bien valorada con relación a la remuneración económica y también al posicionamiento social; esto dificulta motivar a los estudiantes a ser Normalistas Superiores.

Tal como lo subraya Maldonado (2017), se resalta la importancia y la necesidad de un giro descolonial<sup>14</sup> en las Escuelas Normales Superiores del país, que se traduzca en su reconocimiento y posicionamiento, dados sus aportes históricos a la formación de maestros y porque en muchos casos, constituyen la primera y tal vez única oportunidad de formación en municipios como Junín. Municipios que, por la distancia a la capital, Bogotá, les es más difícil acceder a ofertas de carreras universitarias para sus pobladores, siendo, en este caso, la Normal Superior, lo más cercano y accesible.

El proceso de acreditación aquí descrito lo superamos todas las Escuelas Normales Colombianas. Ojalá no solo en ocho años se vuelva a hablar de estas instituciones para la verificación del cumplimiento de condiciones de calidad, sino, se les apoye desde ahora, para que no mueran las oportunidades de los jóvenes que quieren hacer parte de la historia y trascender como maestros, orgullosamente Normalistas. Los docentes Normalistas Superiores, son reconocidos a nivel nacional, por su gran apropiación de la didáctica y la aplicación en sus clases, eso hace la diferencia con un docente licenciado que no haya pasado por una Escuela Normal Superior, y eso es motivo de orgullo y buenas prácticas.

Nuestro resultado del proceso de acreditación es satisfactorio; una propuesta pedagógica organizada, en favor de los estudiantes, investigativa e interdisciplinar, pero, los procesos pedagógicos, comunitarios, administrativos, operativos y muchos más a cargo del rector de una Escuela Normal Superior, desgastan, aquejan; más, cuando se percibe alrededor la necesidad de volver a lo básico, a lo procedimental, a una propuesta académica, que propenda por la enseñanza de las áreas básicas y la preparación de los estudiantes para las pruebas externas SABER, y nada más.

Creo, ahora, que las apuestas pedagógicas innovadoras son necesarias para efectos de acreditación, porque, sostenerlas día a día en los hombros de una sola persona hace que tambaleen sus bases, que la rectora se canse, que no haya tinto que aguante, que se pause el entusiasmo y se replanteen las ilusiones de una gestión pedagógica en todo su potencial; se refuerza el sentimiento de soledad ante el panorama institucional, el frío paisaje juninense y la ausencia del Estado.

Alguna vez, un jefe me dijo; todo proceso pedagógico es soportado por un proceso administrativo. Ahora lo entiendo. Detrás de la gestión de un rector se encuentra el

---

14 Maldonado-Torres (2007), reconoce la descolonización como un sinnúmero indefinido de estrategias y formas contestatarias que plantean un cambio radical en las formas hegemónicas actuales de poder, ser, y conocer.

equipo administrativo. Si detrás mío no hubiese estado la compañía de Nore, lo narrado aquí no habría sido posible.

## Referencias

- Fregoso Bailón, R. O. (2017). “La niña Tere: resistencia literaria de Latina/o-América”. *Bilingual Research Journal*, 40(4), 444-445.
- Maldonado-Torres, N. (2007). “La descolonización y el giro des-colonial. Comentario Internacional”. *II semestre 2006 / I semestre 2007*. Número siete. Recuperado de: <https://www.academia.edu/30470875/>