



## La gestión como camino para fortalecer la implementación de Jornada Única desde las instituciones educativas.<sup>1</sup>

### Capítulo 2 Comprensión sobre la gestión de la Jornada Única (JU)

#### Tabla de contenido

2.1.	Tres focos que aportan a la gestión de Jornada Única .....	2
2.1.1.	Gestión de procesos de orden institucional:.....	3
2.1.2.	Gestión de procesos relacionados con la comunidad.....	4
2.1.3.	Gestión de procesos académicos .....	5
2.2.	Una gestión que parte de lo pedagógico para generar aprendizajes significativos .....	7
2.3.	Bibliografía .....	8

Como punto de partida identifica tus respuestas a las siguientes preguntas:

***¿Cómo se concibe la gestión de Jornada Única en tu institución educativa?***

***¿Cuál es su finalidad?***

***¿Cuáles procesos priorizan?***

Recuerda grabar o escribir tu respuesta para volver a ella al final de este apartado.

Según el lineamiento nacional vigente, los procesos de gestión para el mejoramiento institucional que subyacen al quehacer de cada institución educativa están organizados en cuatro áreas de gestión: académico, directivo, comunitario y administrativo. Desde el año 2019, en el marco de la implementación de la Jornada Única en el país, el MEN ha venido ampliando esta visión para motivar una gestión de JU que aporte al desarrollo integral, garantice trayectorias educativas y promueva el desarrollo y el aprendizaje de las niñas y niños. Motiva, además, a las instituciones educativas a la puesta en marcha de estrategias innovadoras y centradas en las particularidades, intereses y necesidades de las niñas y niños desde la educación inicial hasta la básica primaria, con

<sup>1</sup> Autora: Istar Jimena Gómez Pereira

foco en la educación artística y cultural, educación física, recreación y deportes y ciencia, tecnología e innovación.

Teniendo esta claridad por norte, este documento no tiene como propósito desarrollar un proceso descriptivo sobre las cuatro áreas de gestión a la luz de Jornada Única, ni tampoco recorrer uno a uno los procesos implicados en la gestión de las condiciones contenidas en el Decreto 2105 de 2017 sobre infraestructura, talento humano, recurso escolar y servicios públicos; tiene sí la intención de profundizar en el quehacer de tres aspectos claves implicados en la gestión de la Jornada Única y que aportan a la materialización de su misionalidad lograr que los niños aprendan, disfruten y permanezcan en la escuela.

Estos tres ejes de profundización son: la gestión de los procesos institucionales que ordenan la JU; la gestión de los procesos relacionados con ser y hacer comunidad y, por último, la gestión de las transformaciones académicas a las que el Programa convoca. Cada uno de estos aspectos directamente vinculados con la gestión activan aspectos como las comprensiones que los líderes educativos y los equipo han construido sobre JU, su alcance, horizonte y propósitos trazados, la forma como han sido definidos, los caminos elegidos para lograrlos, las capacidades institucionales, la capacidad de aprendizaje, entre otros.

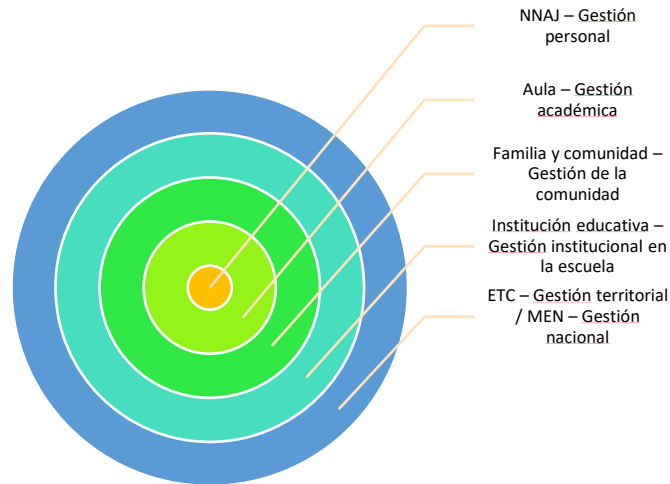
## 2.1. Tres focos que aportan a la gestión de Jornada Única

Partiremos de reconocer que la gestión es más que la administración de los recursos existentes (talento humano, infraestructura, recursos de los fondos de servicios educativos, inventarios, etc.), para reconocer su valor como un conjunto de procesos que, agenciados por equipos de trabajo coordinados favorecen el alcance de propósitos colectivamente definidos, apropiados y trabajados.

Así las cosas, la gestión es un camino para la transformación institucional, en el que participan tanto directivos docentes, docentes, estudiantes, familias e incluso otros amigos de la institución que puedan sumar al proceso de educar.

Los desafíos de la gestión escolar en general y de ésta en el marco de la JU en particular, se encuentran relacionados con diferentes campos y actores como se plantea en el siguiente gráfico:

### **Gáfico 1. Visión sistémica de la gestión**



Fuente: Construcción propia.

Cada uno de los subsistemas que se identifican en el gráfico 1 tiene sus propios responsables, compromisos y obligaciones; además, funcionan entre ellos como piezas de engranaje que sincronizadas aportan resultados poderosos para que niñas, niños y jóvenes aprendan, se desarrollen integralmente y desarrollen/fortalezcan sus capacidades para gestionar sus propias vidas.

Por el alcance de este documento y el foco de JU, pondremos aquí la mirada particularmente en la interrelación entre lo que en el gráfico se ha denominado como: 1. Gestión de los procesos y acuerdos institucionales, 2. Gestión de ser y hacer comunidad y 3. Gestión de los procesos académicos, todos aspectos bajo el dominio y liderazgo de la institución educativa y el equipo de trabajo que la conforma.

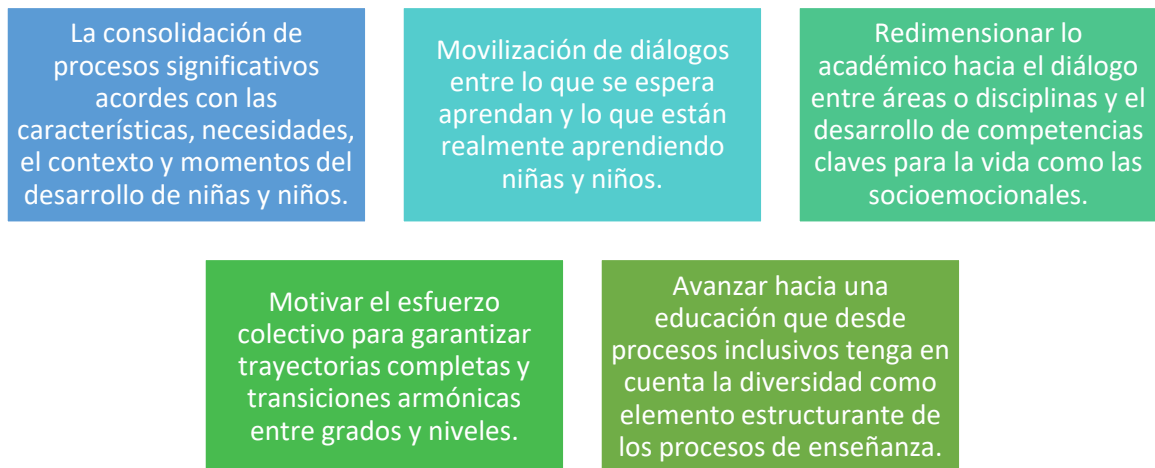
#### 2.1.1. Gestión de procesos de orden institucional:

- ✓ **Principales líderes de los procesos:** directora o director, junto con el Consejo Directivo.
- ✓ **Foco:**

Marca el horizonte, la pauta a partir de la cual se dimensionan y estructuran los procesos transversales, los acuerdos y las políticas institucionales, recoge la visión estratégica como escuela, ordena y hace sinérgica las acciones y los esfuerzos colectivos con los procesos administrativos que se requieran para avanzar hacia la misión y visión institucional involucrando los diferentes ámbitos

de gestión en pro del horizonte institucional. Sus contenidos se concretan en lo denominado por el MEN como área de gestión Directiva y las dimensiones Conceptual y administrativa del PEI.

Jornada Única suma al desarrollo institucional haciendo un llamado a enriquecer la gestión hacia:



### 2.1.2. Gestión de procesos relacionados con la comunidad

✓ **Principales líderes de los procesos:** directora o director, junto con el Consejo Directivo.

✓ **Foco:**

Como seguramente lo experimentan en su trabajo cotidiano, la escuela no puede hacerse cargo sola de todos los procesos que hoy se relacionan con la garantía del Derecho a la Educación, se requiere del trabajo articulado con las familias, organizaciones y vecinos de la institución, del apoyo de la ETC y de otros actores u organizaciones de cada municipio o departamento.

Movilizar estos aliados implica tanto claridad en el sentido de su participación como en la apertura al trabajo cooperativo y la concepción de una institución escolar de puertas abiertas al territorio. En el marco de Jornada Única, este subsistema o área de gestión representa una gran oportunidad para potenciar la escuela como entorno protector y rodearse de aliados que sumen a

la garantía de favorecer el desarrollo integral y aprendizajes significativos para la vida de los estudiantes. Esto considerando al menos tres aspectos:



### 2.1.3. Gestión de procesos académicos

- ✓ **Principales líderes de los procesos:** Equipo docente y directivos.
- ✓ **Foco:**

Lo que desde la gestión de los procesos pedagógicos y académicos se agencia en una institución educativa tiene un efecto relevante y directo en los estudiantes y en la Jornada Única. Este subsistema representa el camino a partir del cual se materializa la finalidad de la JU, lo cual, como se ha venido explicando, no significa que sea el subsistema responsable de los procesos de la JU, antes bien, es alrededor de su misionalidad que se organizan las demás dimensiones para servir de apoyo y sostén para garantizar el aprendizaje significativo de los estudiantes.

Si bien el escenario más reconocido de lo académico es el aula, no es este el único en donde se concreta el desarrollo y el aprendizaje, tampoco el punto de partida ni el fin de la gestión académica. Entonces los escenarios serían:



Contar con políticas claras sobre lo curricular: metodología y didáctica, ambientes de aprendizaje, procesos evaluativos, etc.

Ampliar la mirada sobre los modelos de enseñanza aprendizaje y materializarlos en la práctica docente

Definir las prioridades del proceso enseñanza aprendizaje con foco en los estudiantes y su proyecto de vida

Motivar la innovación pedagógica y el desarrollo de ambientes de aprendizaje

Favorecer el aprendizaje entre colegas y el desarrollo de trabajo en equipo

**Recogiendo:**

En aras de ir recogiendo tus ideas, dispones del siguiente ejercicio para que, a partir de tu experiencia identifiques cuál es el foco que orienta en tu institución cada subsistema de gestión, qué actores los lideran, así como el escenario hacia el cual sería deseable que se encamine tu colegio. Con seguridad en los apartados que siguen, y en los que se profundizará en cada uno de estos subsistemas, podrás continuar enriqueciendo el escenario de lo deseable y potenciando los aprendizajes y fortalezas identificadas.

A continuación, el cuadro para orientar tu análisis:

<b>Subsistema de gestión</b>	<b>Foco en mi Institución Educativa</b>	<b>Principales líderes de los procesos en la Institución Educativa</b>	<b>Escenario deseable de la gestión</b>
Gestión de procesos de orden institucional			
Gestión de procesos relacionados con la comunidad			
Gestión de procesos relacionado con decisiones académicas			

## 2.2. Una gestión que parte de lo pedagógico para generar aprendizajes significativos

La gestión de los componentes de Jornada Única por sí mismos sin una articulación con sentido visibilizan el cumplimiento lineal de la norma, pero no garantizan la materialización del propósito de ampliar el tiempo escolar que es generar mejores oportunidades para el aprendizaje significativo y el desarrollo integral de niñas, niños y jóvenes. Esto solo será posible si lo pedagógico se convierte intencionada y visiblemente en el centro que conecta y organiza los esfuerzos administrativos de la gestión en función de garantizar aprendizajes significativos para los estudiantes.

Para el Ministerio de Educación Nacional lo pedagógico remite a un campo de saberes que “(...) se produce permanentemente cuando la comunidad educativa investiga el sentido de lo que hace, las características de aquellos y aquellas a quienes enseña, la pertinencia y la trascendencia de lo que enseña. La pedagogía lleva al maestro a percibir los procesos que suceden a su alrededor y a buscar los mejores procedimientos para intervenir crítica e innovativamente en ellos.” (MEN, s.f).

La gestión que involucra la Jornada Única se configura no desde la perspectiva de administrar recursos existentes, dados o solicitados, sino desde aquella que avanza hacia la consolidación y generación de mejores oportunidades desde lo existente y lo que puede ser movilizado colaborativamente.

(...) La gestión educativa supone la interdependencia de: a) una multidisciplinariedad de saberes pedagógicos, gerenciales y sociales; b) prácticas de aula, de dirección, de inspección, de evaluación y de gobierno; c) juicios de valor integrados en las decisiones técnicas; d) principios útiles para la acción; múltiples actores, en múltiples espacios de acción; f) temporalidades diversas personales, grupales y societales superpuestas y/o articuladas. (IIPE, S,f, p.17).

Este cambio de visión requiere a su vez unos cambios en la acción que son posibles por el desarrollo de ciertas prácticas que se fundamentan en la reflexión, decisión y liderazgo pedagógico (IIPE, s.f., p. 27):

- Líderes con visión de largo plazo, capacidad para promover el trabajo colaborativo, apoyar las buenas ideas, construir desde el error, favorecer la construcción de acuerdos, motivar

en condiciones adversas, gestionar información aparentemente inexistente y organizar la caótica, generar nuevas preguntas, plantear soluciones.

- Personas dispuestas a aprender a trabajar en equipo, abiertos a la colaboración, dispuestos a construir confianza.
- Apertura al aprendizaje y a innovar, desplegando soluciones creativas frente a situaciones problemáticas.
- Consolidación de una visión de futuro en la cual se sienten acogidos y recogidos los miembros de la comunidad y convocados a sumar a este propósito.

Estos elementos se irán profundizando en lo que sigue del documento y tejiendo con los diferentes aspectos priorizados para entender mejor la gestión de la JU. El mensaje principal aquí, es reconocer que al ser lo pedagógico el corazón de la propuesta, se requiere poner de forma permanente en el centro de los análisis, las decisiones, las acciones y el seguimiento lo cerca o lejos que se está de propiciar aprendizajes que agregan valor a la vida de cada uno de los estudiantes.

#### Recogiendo

Detente un momento a reflexionar sobre el valor de lo pedagógico en tu institución educativa:

¿Cómo entienden lo pedagógico en tu institución y cómo se relaciona esta visión con los procesos de Jornada Única?

Después de resolverla, qué tal si la conversas con tus colegas, e identifican nuevas conclusiones.

Se ha indicado hasta aquí que la gestión es más poderosa si se reconoce como un camino que interrelaciona procesos, ámbitos y actores; además, se han señalado los principales ámbitos y los actores protagonistas de la puesta en marcha de la gestión. Será entonces necesario, avanzar hacia la identificación de elementos que permitan comprender mucho mejor por qué la gestión es una herramienta para la transformación.

### 2.3. Bibliografía

IPE – UNESCO Buenos Aires. (2000). Modulo 2: Gestión Educativa Estratégica. En: Competencias para la profesionalización de la gestión educativa: diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa. Consultado en: <https://www.buenosaires.iiep.unesco.org/es/publicaciones/competencias-para-la-profesionalizaci-n-de-la-gesti-n-educativa>



Ministerio de Educación Nacional. (s,f). <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-80185.html>