



*La escuela
como parte de la vida*
la alternancia en el ITAF de El Tambo





En una de las zonas más azotadas por el conflicto armado y el narcotráfico la Fundación Smurfit Kappa Colombia regenta una institución educativa que responde a las necesidades de los jóvenes rurales mediante su propuesta de alternancia.

En la década de 1980, en los 3 200 km² de El Tambo, el quinto municipio más grande de Colombia, solo había tres colegios de secundaria. Dos en el casco urbano para el 6 % de la población y uno, de la Federación Nacional de Cafeteros, para el restante 94 %, eminentemente rural.

Allá, en el suroccidente colombiano, a los pies de la cordillera Occidental, la compañía papepera Smurfit Kappa Colombia¹ había comenzado a desarrollar importantes cultivos de pino y eucalipto, por lo que decidió construir uno de los cuatro colegios con los cuales emprendería su principal esfuerzo de responsabilidad social, el de la educación.

Hoy, el Instituto Técnico Agropecuario y Forestal, ITAF, de El Tambo sostiene una matrícula anual de 200 estudiantes de ambos sexos, ha graduado de bachilleres a 321 jóvenes y 40 de ellos cuentan ya con su título profesional. Pero lo más importante: no los ha graduado de emigrantes, sino de campesinos productores cualificados que valoran su trabajo y tienen una visión de futuro, en un medio que les plantea, a ellos y al ITAF, numerosos desafíos.

Porque el municipio de El Tambo, a pesar de su extensión, de contar con tres pisos térmicos (cálido, templado y frío), con cultivos de café, chontaduro y ahora fique y cacao, así como con el proyecto forestal de Smurfit, arrastra grandes dificultades: su Índice de Pobreza Multidimensional es de 83.33 %; se presenta bajo logro educativo en el 93.97 % de la población, analfabetismo de 31.85 % e inasistencia escolar de 17.89 %. El 43.96 % de sus habitantes no tiene aseguramiento en salud, el 70.06 % no tienen acceso a fuentes de agua mejorada y persiste un 8.14 % de trabajo infantil².

El Tambo tenía en 2015, según datos de UNODC, 3 468 hectáreas sembradas de coca, siendo el quinto municipio de Colombia con mayor área sembrada del arbusto, la mitad de la del



¹ Para esa época Cartón de Colombia.

² Datos de 2015 del Departamento de la Prosperidad Social con proyecciones del censo nacional de 2005, citados en el formulario de postulación de la experiencia.



Un 35 % de los jóvenes del ITAF
proviene de zonas muy retiradas
del municipio, muchas de ellas
sembradas con cultivos ilícitos.

departamento. En su territorio han hecho presencia diversos grupos armados ilegales, que controlan o protegen esos cultivos. Varios niños y niñas del ITAF provienen de esas zonas, a cinco o seis horas del colegio, sobre la misma cordillera Occidental. Las vías de acceso son escasas y los pobladores en su mayoría se emplean como jornaleros de las fincas o como trabajadores en las minas de oro, obteniendo un ingreso muchas veces menor al mínimo legal.

Cómo nació y creció el ITAF

Desde siempre la propuesta educativa de Smurfit Kappa Colombia ha buscado un enfoque técnico, con énfasis en lo agropecuario y lo forestal. Por eso para abrir sus colegios se escogió el modelo de los Hogares Juveniles Campesinos, muy exitoso en ese momento, el cual combinaba las labores educativas con las tareas del hogar y del campo en un régimen de internado que facilitaba la permanencia de los niños de los sectores más alejados. El modelo se reforzó con el Sistema de Aprendizaje Tutorial, SAT, una metodología especialmente diseñada para la enseñanza rural.



**DESDE SIEMPRE LA
PROPUESTA EDUCATIVA
DE SMURFIT KAPPA
COLOMBIA HA BUSCADO
UN ENFOQUE TÉCNICO,
CON ÉNFASIS EN LO
AGROPECUARIO Y LO
FORESTAL**

En el Hogar de El Tambo, 60 niños de diversos parajes del municipio comenzaron su formación en 1987, en unas instalaciones construidas en los terrenos de la compañía a través de una minga³ con la comunidad. Poco tiempo después y para ganar autonomía en su operación, se abandonó el modelo de los Hogares Juveniles y se les llamó Hogares Agrícolas y Forestales. Para esa época se le entregó el manejo de los colegios a la entonces Fundación Cartón de Colombia.

En 1992 la Fundación decidió evaluar el modelo educativo de los colegios y atendiendo a los resultados de ese ejercicio decidió convertirlos en Institutos Técnicos Agropecuarios y Forestales, ITAF, con una estructura curricular ajustada a la normatividad del Ministerio de Educación Nacional para los colegios agropecuarios. Se dejó de ofrecer el servicio de internado para adoptar una jornada diaria donde los niños debían ir y volver a sus hogares en el día. El modelo se adoptó progresivamente, hasta tener de 6° a 11° en 1997. La matrícula comenzó a crecer hasta llegar a los 120 alumnos.

“Habría como un 65 % de niños vecinos al colegio y un 35% de veredas retiradas —comenta Libardo Collazos, rector del ITAF desde 1989—, que arrendaban piezas en la zona para poder venir a estudiar al colegio. Les llamaba la atención el hecho de ser privado, y que les ofrecía su servicio de alimentación. El colegio empezaba a tener reconocimiento por su parte técnica, por lo que trabajábamos allí con proyectos agropecuarios y por la formación que empezaba a darse a los muchachos”.

Sin embargo, en 1998 comenzó a descender la matrícula. De 120 a 100 en el 99, a 90 en el 2000 y a 70 en 2001. Las alarmas se prendieron y se comenzaron a buscar las causas. Se identificaron varias. La primera debido a la Constitución promulgada en 1991 en Colombia, que establecía la educación básica secundaria como obligatoria y por tanto de responsabilidad del Estado, lo que aumentó la oferta pública de colegios de secundaria. Pero no fue la única.

“Nos encontramos que una de las razones era la presencia de la guerrilla en esa zona, que estaba haciendo que los papás no mandaran a los muchachos al colegio porque temían su reclutamiento —anota Beatriz Mejía, directora de la Fundación Smurfit Kappa Colombia—. Además esos jóvenes eran también mano de obra que la familia necesitaba en sus fincas. Veníamos de una época donde los padres de familia eran en general personas que no ha-



³ La minga (minka en quechua) es una antigua tradición de trabajo comunitario o colectivo de utilidad social o grupal, que viene desde los incas.

bían terminado su bachillerato; algunos ni siquiera la primaria. Entonces no había mucha conciencia”.

Se comenzaron a explorar soluciones. Una era cerrar el colegio, como se cerró el ITAF de las inmediaciones de la ciudad de Palmira, en el Valle del Cauca, pues la oferta estatal lo había hecho innecesario. Otra era usar las instalaciones para ofrecer capacitación técnica en la zona. Pero apareció una tercera más interesante: la de implementar el modelo de alternancia.

Haciendo también se aprende

“Empezamos a indagar qué otras alternativas habría para esos jóvenes, cómo podríamos recuperar los estudiantes que se nos iban —anota Beatriz Mejía—; y encontramos un modelo pedagógico que en Europa había funcionado bien en épocas de posguerra: el modelo de alternancia, que nació en Francia y que los españoles adoptaron después de la Guerra Civil”.



Los proyectos productivos contribuyen al mejoramiento del ingreso familiar y en muchos casos impulsan emprendimientos entre los alumnos.



Esta propuesta educativa contribuye a quitarle jornaleros a los cultivos ilícitos y efectivos a los grupos armados ilegales.

El modelo era una buena alternativa para que los jóvenes volvieran a estudiar en las zonas rurales, pero sin descuidar las tareas del campo. Una educación dual, como su antecedente alemán, en el que se aprende haciendo y posteriormente reflexionando en la escuela. Se pasa un tiempo en las aulas y otro en la casa o la finca, trabajando y aprendiendo del entorno.

Se ubicó una experiencia de alternancia en Machetá, Cundinamarca, cerca de Bogotá, en donde se hizo un primer acercamiento al modelo. Y se realizó una encuesta entre estudiantes y padres de familia en siete escuelas de El Tambo para indagar si estarían interesados en matricular a sus hijos en un colegio que usara ese sistema. La respuesta fue muy favorable y se decidió comenzar su implementación en 2003, también gradual, año a año hasta completar de 6° a 11° con alternancia.

La matrícula comenzó a responder. Primero porque se recuperó el internado, lo que hizo posible que volvieran los niños de veredas lejanas, que no tenían posibilidades de acceder a la educación porque en su zona no había colegio. Pero también por el hecho de poder compartir espacios con la familia, que participa en el proceso formativo de los niños, quienes seguían vinculados a las labores de sus fincas, muchos de ellos con proyectos productivos concretos.



Para 2009 la matrícula se había duplicado, llegando a los 200 niños y en 2015 se tuvo que comenzar a aplicar un examen de admisión porque para 6° llegaron más de 60 solicitudes.

El ABC de la alternancia

La clave del modelo pedagógico de alternancia radica en que no se crea una dicotomía, un quiebre, entre la escuela y la vida. La escuela no saca a niños y niñas de su contexto. Por el contrario, los estimula a conocerlo mejor y trabajar en él con la ayuda de su familia y la orientación, en la escuela y en el hogar, de sus maestros.

**LA CLAVE DEL MODELO
PEDAGÓGICO DE
ALTERNANCIA RADICA
EN QUE NO SE CREA
UN QUIEBRE ENTRE LA
ESCUELA Y LA VIDA.**

“Nosotros tenemos establecido que los niños estén una semana en su finca, en su medio, y dos semanas en el colegio —dice el rector Collazos—. Buscamos que en el colegio permanezcan cuatro grados mientras que dos están haciendo su semana de alternancia. En esa semana los profesores nos organizamos para hacer las visitas familiares”.

Luego de dos semanas de estudio en el ITAF, los estudiantes se van a su casa con una guía de estudio para su periodo de alternancia. Esa guía contiene preguntas sobre su entorno agropecuario y ambiental para resolver con la ayuda de sus padres y sus vecinos, lo que les permite conocer mucho más técnicamente su entorno. Se les pide consultar, por ejemplo, sobre los cultivos principales de la zona, qué enfermedades hay en esos cultivos, cómo se controlan; cuáles son los principales recursos naturales, renovables y no renovables; cuáles son las especies menores en su localidad, la alimentación que les dan.

En esa semana reciben la visita de un profesor que revisa con ellos y su familia la guía de estudios, resuelve inquietudes y comparte con los padres y los alumnos los avances y las dificultades de los estudiantes en su proceso educativo.

En esa visita también se revisan los logros en sus proyectos productivos (82 % de ellos lo tiene), ya sea lechero, de cultivo de hortalizas o café, tiendas comunitarias o panaderías, por ejemplo, y que constituye otra de sus tareas en la semana de alternancia. Para facilitar su montaje y sostenimiento el ITAF creó un fondo rotatorio que les facilita recursos blandos a los estudiantes y que desde 2004 ha financiado 608 créditos por un monto de algo más de COP \$ 800 millones (unos USD \$ 270.000).

“Luego, cuando ellos regresan al colegio —anota el rector—, el día lunes tenemos una hora donde los profesores revisan cómo les acabó de ir en el desarrollo de toda la guía de estudio y se les hacen recomendaciones y observaciones. Y el martes se reúnen los muchachos, en

pequeños grupos, para sacar conclusiones en común con relación a la guía de estudio que se llevaron. Entonces ese conocimiento compartido permite ampliar y afianzar la formación”.

Las contribuciones del modelo

La directora de la Fundación no duda en afirmar que “esta metodología hace que se valore lo que el papá y la mamá saben y que de ello aprenda también el muchacho. Es una buena forma de involucrar a la familia y de esa manera evitar también rupturas entre el muchacho o la niña que está estudiando y el papá que no lo hizo, asunto que los convierte en personajes para los que muchas veces la familia lo que quiere es que no sigan trabajando en el campo y se vayan para la ciudad, para no continuar la vida que ellos llevaron”.

Se ha elevado el nivel educativo de los jóvenes y las familias de la zona, lo que les permite mejores posibilidades en su desarrollo personal y familiar. Cuarenta de los egresados han culminado sus estudios universitarios y varios de sus hijos han comenzado a cursar sus estudios en el ITAF, con lo que se da paso a una segunda generación de estudiantes formados.

Esos muchachos han motivado a muchos otros jóvenes de las veredas lejanas que han terminado o están terminando sus estudios, a buscar como seguir la formación profesional universitaria. Todo ese esfuerzo educativo contribuye también a quitarle jornaleros a los cultivos ilícitos y efectivos a los grupos armados ilegales, pues los jóvenes no solo tienen mejores oportunidades sino una visión mucho más clara de su futuro.

Además, los proyectos productivos han contribuido al mejoramiento del ingreso familiar y en muchos casos han sido la base de emprendimientos y proyectos de vida de los alumnos. “Es que a través de estos proyectos y otros de tipo técnico en los que el ITAF participa se ha ido cambiando un poco esa concepción de producir artesanalmente para tener una producción más técnica; buscando mejores rendimientos. Nosotros lo podemos evidenciar en proyectos de ganadería, donde el colegio busca ser modelo en términos de productividad con el mejoramiento de pastos, de razas, etc.”, comenta Libardo Collazos. De hecho el café producido en la granja del ITAF fue seleccionado entre las 30 muestras de cafés especiales que compitieron en el concurso de subasta pública organizado por Banexport⁴ en 2016.

El ITAF también ha buscado beneficios para los padres de familia y para la comunidad en general. Por eso impulsó la creación de la Asociación de Productores Agropecuarios Villa al Mar, ASPROAVAM, conformada por padres de familia, que funciona desde hace siete años y



⁴ Una compañía especializada en el desarrollo de cafés especiales y en su promoción nacional e internacional.

les ha facilitado el acceso a recursos del Ministerio de Agricultura y otras agencias estatales para desarrollar sus proyectos productivos.

Y para los dos mejores egresados cada año, por su desempeño en el colegio y por sus logros en las pruebas de Estado, la Fundación Smurfit Kappa otorga becas completas para sus estudios universitarios.

Otro aspecto importante ha sido el de lograr la conectividad total, muy escasa en las instituciones educativas de la zona, lo que ha permitido trabajar el tema de tecnologías de la comunicación con los maestros y a través de cursos con el Sena, formar en sistemas a los estudiantes y a la comunidad.

A este esfuerzo, que cumple 30 años en 2017, han contribuido de forma importante diversos aliados del sector público y el sector privado. La contribución más sobresaliente sin duda, tanto con recursos económicos como con asesoría y asistencia de sus técnicos, la de la compañía Smurfit Kappa Colombia; pero también la del Ayuntamiento de Madrid, que ayudó a fortalecer



Luego de dos semanas en el ITAF, los estudiantes se van a su casa con una guía de estudio para su semana de alternancia.



“CREO QUE
EL ITAF LE HA
DADO MUCHA
ACREDITACIÓN A
LA REGIÓN Y
TENEMOS
MUY BUENOS
EGRESADOS.
QUE YA SE
DESEMPEÑAN
PROFESIONALMENTE”

el modelo de alternancia; la de los empleados de la compañía, que han apoyado con becas a 30 alumnos del colegio cada año; la de los padres de familia a través del pago de matrículas, muy reducidas pero importantes en su conjunto; así como la de la Federación Nacional de Cafeteros, la Gobernación del Cauca, la Alcaldía Municipal de El Tambo, el Sena, la Fundación Alpina y Fundacolombia, entre otros aliados.

Todos ellos sumados buscando crear condiciones para la sostenibilidad de la comunidad en el territorio de El Tambo.

Cosecha de estudios

Sandra Liliana Idrobo es la madre de Joan Mateo Tobón Idrobo, quien se graduó en 2015 en el ITAF de El Tambo y en la actualidad estudia Ingeniería Forestal en la Universidad del Cauca. Él estudió todo el bachillerato, desde 6° hasta 11° en el ITAF, becado con un Plan Padrino por sus buenas notas y su comportamiento.

“El sistema que ellos tienen allá —dice Sandra Liliana— es muy dado para compartir los conocimientos con la familia, con la comunidad. Mateo por ejemplo tuvo un proyecto de huerta casera orgánica en 11°, le fue muy bien, todos le ayudamos, la familia, los profesores. En la sustentación tuvo que hablar de los abonos, del valor nutricional de las hortalizas, de la parte comercial, del impacto que había tenido en la comunidad. Ese proyecto inclusive sirvió de modelo para la comunidad. Me pidieron las fotos de Familias en Acción porque ellos van a hacer unos trabajos con madres líderes y el huerto de Mateo va a ser modelo para implementarlo con las madres”.

Sandra Liliana es también egresada del ITAF, hace 26 años, cuando era Hogar Agrícola y Forestal. Se graduó allí de Impulsora en Bienestar Rural (equivalente a 8°), después fue docente en otro ITAF, el de Darién, donde estudió el Práctico en Bienestar Rural (equivalente a 11°). Y la Fundación le patrocinó el estudio de Auxiliar de Enfermería, en lo que trabaja actualmente.

“Creo que socialmente el ITAF le ha dado mucha acreditación a la región y tenemos muy buenos egresados, que ya se desempeñan profesionalmente. Es una educación integral, con el internado para los jóvenes que vienen de lejos, acompañada con la alimentación; también tienen un seguro de vida. Ahora mi hijo quiere ser un microempresario forestal, no se quiere emplear, quiere montar viveros forestales para ayudar a enfrentar la deforestación que hay en toda Colombia. Inclusive, aunque recién está en primer semestre, ya tiene algunas semillas de cedro” comenta orgullosa Sandra.



Dayana Obando, por su parte, tiene 22 años y ya se ha graduada como Tecnóloga Agroambiental, Técnica Práctica Agropecuaria (beca del Ministerio de Agricultura en Panaca, en el Quindío) y Técnica en Sistemas (lo estudió en el grado 11° por un convenio con el Sena) y actualmente estudia Ingeniería Ambiental en la Universidad del Cauca. Va en 5° semestre, lo dice con orgullo.

Entró en 2006 a 6° al ITAF, como interna en la modalidad de alternancia. “En 7° tuve la oportunidad de obtener una beca para estudiar totalmente gratis en el colegio, que en mi caso y a mi familia le sirvió muchísimo”.

“Por el fondo rotatorio sacamos un préstamo para montar nuestro propio negocio. En mi caso fue de ropa interior y luego ampliamos un poquito con la parte de pañales, papelería y otras cosas. Cuando yo estaba en el colegio mi mamá era la que atendía el negocio y sigue ayudándome. De una manera u otra mi mamá ha sido parte fundamental de ese proyecto”.

Actualmente ampliaron el negocio con una panadería, con venta de gaseosa. “Ese negocio me ha ayudado a sostener mi estudio en la universidad y mi alimentación. También de ahí sacamos para la siembra de café y se ha ido invirtiendo en otras cosas”.

“Actualmente estoy en varios proyectos con mi comunidad. Colaboro mucho con la Junta de Acción Comunal de la vereda y estoy en un grupo de quince mujeres cafeteras en un proyecto que se llama Capacidades Empresariales, a través del cual nos desembolsaron para montar una tienda de insumos agropecuarios en la vereda, en la que no hay pago directo pero a futuro lo vemos como nuestro principal pilar económico”.

Como su vereda, Los Ángeles, a seis horas del ITAF, es una zona de conflicto armado y también de cultivos ilícitos, hay un grupo que ha comenzado proyectos con el gobierno para sustituirlos y Dayana es la secretaria del grupo, encargada de recoger toda la información, de pasarla al computador, de organizar y de gestionar apoyos y decisiones. “Se está trabajando con cien veredas en toda la cordillera. Yo le colaboro al presidente del grupo, asisto a juntas y apoyo lo que se requiera en el proyecto. Igual no tengo ningún contrato, pero la idea es trabajar y más adelante poder vincularme laboralmente. Son 1.200 familias beneficiarias lideradas por ese grupo de cinco líderes”.



A este esfuerzo, que cumplió 30 años en 2017, han contribuido la compañía Smurfit Kappa Colombia, sus empleados, el Ayuntamiento de Madrid, la Alcaldía de El Tambo y muchos otros aliados.



Y sus perspectivas no parecen tener límites. “Con otra compañera tenemos una idea de crear una empresa de consultoría ambiental. Es nuestro enfoque a futuro, poder hacer nuestra propia empresa. Estamos gestionándolo, capacitándonos”.

Un paso más hacia el futuro

La Fundación Smurfit Kappa Colombia quiere dar un paso más adelante en su proyecto educativo de El Tambo. Quiere capitalizar los conocimientos de sus egresados para construir un proyecto más ambicioso, con perspectiva más territorial, de exportación de cafés especiales y aguacate con base en por lo menos cincuenta hectáreas de producción.

“Estamos explorando con los egresados la idea y haciendo indagaciones, porque queremos armar un proyecto productivo en café y aguacate, pero con alta tecnología —comenta Beatriz Mejía—. Un proyecto que sirva para demostrar que no es necesario tener mucha tierra, sino unir pequeñas parcelas en un solo proyecto productivo que los reúna a todos de manera eficiente. Donde cada joven tiene su tierra y hay una línea única transversal en términos de tecnología para producción de material vegetal de alta calidad, cafés especiales por ejemplo, en lo que El Tambo ya tiene experiencia”.

Un proyecto en el que el fuerte serán los productos orientados a mercados de exportación, pero con componentes de corto y mediano plazos como las hortalizas y las aves de postura.

Se apunta así a una nueva ruralidad, con una agricultura más tecnificada, un campo con buenos ingresos, con educación, con tecnología, con capacidad de producir para mercados muy competitivos.

Esta propuesta de futuro, más integral y más proyectada al territorio, consolida un proyecto de desarrollo basado en un modelo educativo innovador, pertinente para la región e incluyente, que toma como eje y como fuente valorada de conocimiento a la familia, que fortalece las competencias de los jóvenes y crea liderazgos para el emprendimiento y el desarrollo de la comunidad; que favorece la generación familiar de ingresos, la organización comunitaria y la proyección social y profesional de los jóvenes.

Un proyecto educativo con perspectiva territorial que se hizo merecedor del Premio Transformadores de RedEAmérica en 2017.

OTRO ASPECTO
IMPORTANTE HA SIDO
EL DE LOGRAR LA
CONECTIVIDAD TOTAL.
MUY ESCASA EN
LAS INSTITUCIONES
EDUCATIVAS DE LA
ZONA.



El ITAF y su modelo de alternancia buscan crear condiciones para la sostenibilidad de las comunidades en un entorno rural difícil pero lleno de posibilidades.

Un proyecto que le suma brazos a la paz y la productividad quitándoselos a la violencia y a la ilegalidad que amenazan al territorio, basado en el aporte empresarial de Smurfit Kappa, la solidaridad de sus empleados y la colaboración del sector público y organismos internacionales y nacionales, en un esfuerzo por crear condiciones para la sostenibilidad de sus comunidades en un entorno rural difícil pero lleno de posibilidades. •