



*A escola como
parte da vida:*

a alternância no ITAF de El Tambo





Em uma das regiões mais prejudicadas pelo conflito armado e pelo narcotráfico, a Fundação Smurfit Kappa da Colômbia tem conduzido uma instituição educativa que, por meio de sua proposta de alternância, atende às necessidades dos jovens rurais.

Na década de 1980, nos 3.200 Km² de El Tambo, o quinto maior município da Colômbia, havia apenas três escolas de ensino secundário. Duas estavam localizadas no perímetro urbano e atendiam 6% da população, e uma, da Federação Nacional de Cafeteiros, atendia os 94% restantes da população, que era eminentemente rural.

Ali, no sudoeste da Colômbia, ao pé da cordilheira Ocidental, a companhia papeleira Smurfit Kappa Colômbia¹ havia dado início a importantes cultivos de pinheiros e eucaliptos, decidindo construir um dos quatro colégios com os quais empreenderia o seu principal esforço em responsabilidade social, a educação.

Hoje, o Instituto Técnico Agropecuário e Florestal, ITAF, localizado em El Tambo, possui anualmente 200 estudantes de ambos os sexos matriculados, formou 321 alunos no ensino médio, sendo que 40 deles já contam com um título profissional. E o mais importante: não formou pessoas para migrar, mas formou camponeses, produtores qualificados que valorizam o seu trabalho e têm visão de futuro, em um meio que apresenta, para eles e para o ITAF, numerosos desafios.

O município de El Tambo, apesar de sua extensão, de possuir três tipos de clima (quente, temperado e frio), áreas com cultivos de café, pupunha e agora *fique* e cacau, além do projeto florestal da Smurfit, apresenta grandes dificuldades: o seu Índice de Pobreza Multidimensional é de 83,33%; 93,97% da população possui baixo desempenho educativo; 31,85% é analfabeta, e 17,89% não comparecem à escola. 43,96% não possui atendimento em saúde; 70,06% não possui acesso a fontes de água melhorada; e ainda há uma porcentagem de 8,14% de trabalho infantil².



¹ Na época, era denominada Cartón de Colômbia.

² Informações de 2015 do Departamento de Prosperidade Social, com projeções do censo nacional de 2005, realizadas pelo Departamento Nacional de Planejamento, citados no formulário de inscrição da experiência.



El Tambo, em 2015, era o quinto município da Colômbia com mais plantação de coca, com 3.468 hectares – metade da produção do departamento – utilizados para esse cultivo, segundo informações da UNODC. Nesse território marcaram presença diversos grupos armados ilegais, que controlam ou protegem esses cultivos. Várias crianças do ITAF provêm dessas áreas, que ficam a uma distância de cinco ou seis horas do colégio, sobre a mesma cordilheira Ocidental. As vias de acesso são escassas e a maioria dos moradores trabalha por jornadas diárias em fazendas ou em minas de ouro, obtendo muitas vezes uma renda inferior ao salário mínimo.

Como o ITAF nasceu e cresceu

Desde o início, a proposta educativa da Smurfit Kappa Colômbia buscou um enfoque técnico, com ênfase na agropecuária e na área florestal. Por isso, para abrir as suas escolas, escolheu o modelo das Lares Juvenis Camponeses, um sistema que funcionava bem naquele momento, com um regime de internato que combinava o ensino com as tarefas da casa e do campo, facilitando a permanência das crianças provenientes de áreas mais distantes. O modelo foi



**DESDE O INÍCIO, A
PROPOSTA EDUCATIVA
DA SMURFIT KAPPA
COLÔMBIA BUSCOU UM
ENFOQUE TÉCNICO,
COM ÊNFASE NA
AGROPECUÁRIA E NA
ÁREA FLORESTAL.**

reforçado com o Sistema de Aprendizagem Tutorial, SAT, uma metodologia elaborada especialmente para a educação rural.

No Lar de El Tambo, 60 crianças de diversos locais do município começaram a sua formação em 1987, em instalações construídas nos terrenos da companhia através de uma minga³ com a comunidade. Pouco tempo depois, e para que a operação ganhasse autonomia, abandonou-se o modelo de Lares Juvenis e passou a ser chamado de Lares Agrícolas e Florestais. Nessa época, a direção dos colégios foi entregue à Fundação *Cartón de Colombia*.

Em 1992, a Fundação decidiu avaliar o modelo educativo dos colégios e, em atenção aos resultados desse exercício, decidiu transformá-los em Institutos Técnicos Agropecuários e Florestais - ITAF, com uma estrutura curricular alinhada às normas do Ministério de Educação Nacional para colégios agropecuários. Deixou-se de oferecer o serviço de internato para adotar a jornada diária, de modo que as crianças deveriam ir e retornar no mesmo dia para as suas casas. Esse modelo foi adotado progressivamente, até obter do 6º ao 11º ano em 1997. O número de matrículas foi aumentando até chegar em 120 alunos.

“Aproximadamente 65% das crianças eram vizinhas do colégio, e 35% vinham de áreas distantes – comenta Libardo Collazos, reitor do ITAF desde 1989 –, e alugavam quartos na região para que pudessem estudar no colégio. Chamava-lhes a atenção o fato de ser uma instituição privada, e que era oferecido o serviço de alimentação. O colégio começava a ser reconhecido por sua parte técnica, pelos seus trabalhos com projetos agropecuários e pela formação que começava a oferecer aos rapazes”.

Contudo, em 1998, as matrículas começaram a decrescer. Em 1999, o número caiu de 120 para 100, em 2000 para 90, e, em 2001, para 70. O sinal de alerta soou, e as causas começaram a ser investigadas. Várias foram identificadas. A primeira refere-se à Constituição promulgada em 1991 na Colômbia, que definia como obrigatória a educação básica secundária, e, portanto, de responsabilidade do Estado, o que aumentou a oferta pública de colégios de ensino secundário. Mas essa não foi a única causa.

“Percebemos que uma das razões era a presença da guerrilha nessa área, que fazia com que os pais não mandassem seus filhos para o colégio, porque temiam o seu recrutamento – ressalta Beatriz Mejía, diretora da Fundação Smurfit Kappa Colômbia-. Além disso, as famílias desses



³ Minga (minka em quéchua) é uma antiga tradição de trabalho comunitário ou coletivo de utilidade social ou grupal, praticada desde os incas.

jovens precisavam de suas mãos de obra em suas terras. Vínhamos de uma época onde os pais de família geralmente eram pessoas que não terminaram o ensino médio; alguns deles nem mesmo o ensino fundamental. Então, não tinham muita consciência”.

Começou-se a buscar por soluções. Uma delas seria fechar o colégio, conforme ocorreu com o ITAF localizado perto da cidade de Palmira, no *Valle del Cauca*, pois a oferta estatal o tornara desnecessário. Outra seria usar as instalações para oferecer capacitação técnica na região. Porém, surgiu uma terceira opção mais interessante: a implementação do modelo de alternância.

Fazendo também se aprende

“Começamos a indagar quais alternativas haveria para esses jovens, como poderíamos recuperar os estudantes que estavam indo embora – afirma Beatriz Mejía –; e encontramos um modelo pedagógico que funcionou bem na Europa em períodos de pós-guerra: o modelo de alternância, que nasceu na França e que foi adotado pelos espanhóis depois da Guerra Civil”.



Os projetos produtivos melhoram a renda familiar, e, em muitos casos, impulsionam empreendimentos entre os alunos.



Essa proposta educativa contribui para findar a oferta de trabalho por dia e efetivo em cultivos ilícitos para grupos armados ilegais.

O modelo era uma boa alternativa para que os jovens de áreas rurais pudessem voltar a estudar, mas sem descuidar as tarefas do campo. Uma educação dupla, como o modelo alemão, no qual se aprende fazendo e, posteriormente, refletindo na escola. Passa-se um tempo na escola e outro em casa ou no campo, trabalhando e aprendendo do entorno.

Foi identificada uma experiência de alternância em Machtetá, Cundinamarca, perto de Bogotá, onde foi feita uma primeira aproximação desse modelo. Também foi realizada uma pesquisa entre estudantes e pais de família em sete escolas de El Tambo, para indagar se haveria interesse de matricular os seus filhos em um colégio que usasse esse sistema. A resposta foi muito favorável, e decidiu-se começar a sua implementação em 2003, também de forma gradual, ano a ano, até completar do 6º ao 11º ano com alternância.

O número de matrículas começou a responder. Primeiro, porque foi recuperado o internato, o que tornou possível que crianças de lugares mais distantes e sem acesso à educação em suas regiões por falta de escolas retornassem. Mas outro fator decisivo foi o fato de poder partilhar espaços com a família, que participa do processo de formação das crianças, e assegurar que elas continuassem trabalhando em seus terrenos, muitas delas com projetos



produtivos concretos. Em 2009, o número de matrículas duplicou, chegando a 200 crianças, e em 2015 foi preciso começar a aplicar um exame de admissão, pois foram feitas mais de 60 solicitações para o 6º ano.

O ABC da alternância

O cerne do modelo pedagógico de alternância está no fato de não criar uma dicotomia, uma separação, entre a escola e a vida. A escola não tira as crianças de seus contextos. Ao contrário, estimula-as a conhecê-lo melhor e a trabalhar nele com a ajuda de suas famílias e com a orientação, na escola e em suas casas, de seus professores.

“Nós estabelecemos que as crianças permaneçam uma semana em suas casas, em seu meio, e duas semanas no colégio – disse o reitor Collazos. Nosso objetivo é fazer com que, enquanto quatro series permanecem na escola, duas fazem a semana de alternância. Nessa semana, os professores organizam-se para fazer as visitas familiares”.

Depois de duas semanas de estudo no ITAF, os estudantes retornam para as suas casas com um guia de estudo para a semana de alternância. Esse guia contém perguntas sobre o seu entorno agropecuário e ambiental, que devem ser resolvidas com a ajuda de seus pais e vizinhos, o que possibilita que conheçam muito mais tecnicamente o seu entorno. Pede-se para que consultem, por exemplo, sobre os principais cultivos de sua região; quais doenças estão presentes nesse cultivo; como são controladas; quais são os principais recursos naturais renováveis e não renováveis; quais são os animais de pequeno porte; como são alimentadas.

Nessa semana, os alunos recebem a visita familiar de um professor que revisa com eles e com a sua família o guia de estudos, tira dúvidas e partilha com os pais e com os alunos os avanços e as dificuldades dos estudantes em seu processo educativo.

Nessa visita também são analisadas as conquistas em seus projetos produtivos (82% dos alunos possuem um projeto), seja, por exemplo, leiteiro, de cultivo de hortaliças ou café, lojas comunitárias ou padarias; atividade que também faz parte de suas tarefas durante a semana de alternância. Para facilitar a elaboração e a manutenção desses projetos, o ITAF criou um fundo rotativo que facilita o acesso dos estudantes ao microcrédito, que, desde 2004, financiou 608 empréstimos por um montante pouco maior que COP \$800 milhões (em torno de USD\$ 270.000).

**O CERNE DO MODELO
PEDAGÓGICO DE
ALTERNÂNCIA ESTÁ NO
FATO DE NÃO CRIAR
UMA DICOTOMIA, UMA
SEPARAÇÃO, ENTRE A
ESCOLA E A VIDA.**

“Depois, quando retornam ao colégio – ressalta o reitor –, ocorre nas segundas-feiras um momento no qual os professores revisam com eles a conclusão do desenvolvimento de todo o guia de estudo, e fazem-lhes recomendações e observações. Na terça-feira, os rapazes reúnem-se em pequenos grupos para destacar os pontos em comum em relação aos seus guias de estudo. Assim, a partilha do conhecimento possibilita-lhes ampliar e reforçar as suas formações”.

As contribuições do modelo

A diretora da Fundação não hesita em afirmar que “essa metodologia valoriza o conhecimento dos pais e mães, e possibilita que a criança aprenda também com eles. É uma boa forma de envolver a família e, dessa maneira, evitar um distanciamento entre as crianças que estão estudando e seus pais que não estudaram, fato que faz com que a família muitas vezes não queira que o filho ou a filha permaneçam trabalhando no campo, desejando que eles possam ir para a cidade para que não sigam levando a mesma vida no campo.

O nível educativo dos jovens e das famílias na região aumentou, o que lhes dá maiores possibilidades de desenvolvimento pessoal e familiar. Quarenta desses alunos concluíram seus estudos universitários, e vários filhos de antigos alunos já começaram a estudar no ITAF. Assim começa a se formar uma segunda geração de estudantes formados.

Esses jovens motivaram muitos outros, de regiões mais distantes, que terminaram ou estão terminando seus estudos, a buscarem uma formação profissional universitária. Todo esse esforço educativo contribui para diminuir o número de trabalhadores jornalheiros nos cultivos ilícitos e com vinculação com grupos armados ilegais, pois os jovens passam a possuir não só melhores oportunidades, mas também uma visão muito mais clara do seu futuro.

Além disso, os projetos produtivos contribuíram para aumentar a renda familiar, o que, em muitos casos, se tornou a base para empreendimentos e projetos de vida dos alunos. “Através desses projetos e de outros que o ITAF participa de tipo técnico, passou-se a ter uma concepção de produção um pouco mais técnica no lugar da produção artesanal, buscando melhores rendimentos. Podemos mostrar isso através de projetos pecuários, onde o colégio busca ser modelo em termos de produtividade com o melhoramento de pastos, raça, etc.”, comenta Libardo Collazos. De fato, o café produzido no campo do ITAF foi selecionado entre as 30 amostras de cafés especiais no leilão público organizado pelo Banexport⁴ em 2016.



⁴ Companhia especializada no desenvolvimento de cafés especiais e em sua promoção nacional e internacional.

O ITAF também buscou beneficiar os pais das famílias e a comunidade em geral. Por isso, impulsionou a criação da Associação de Produtores Agropecuários Villa al Mar, ASPROAVAM, formada por pais de família, que já funciona há sete anos, facilitando-lhes o acesso a recursos do Ministério da Agricultura e outros órgãos estatais para desenvolver seus projetos produtivos.

E, para os dois melhores alunos de cada ano, pelo seu desempenho no colégio e por suas conquistas nas provas do Estado, a Fundação Smurfit Kappa concede-lhes bolsas integrais para seus estudos universitários.

Outro aspecto importante foi conseguir alcançar a plena conectividade, algo bastante difícil nas instituições educativas da região, o que permitiu trabalhar o tema de tecnologias da comunicação com os professores e através de cursos com o Sena, formar em sistemas os estudantes e à comunidade.

Diversos aliados do setor público e privado contribuíram de forma importante com esse esforço, que completou 30 anos em 2017. A contribuição mais significativa, sem dúvida, tanto em termos econômicos como em assessoria e assistência técnica, é a da empresa Smurfit Kappa



Depois de duas semanas no ITAF, os estudantes retornam às suas casas com uma guia de estudo para a semana de alternância.



**“CREIO QUE O
ITAF DEU MUITA
CREDIBILIDADE À
REGIÃO, E POSSUÍMOS
MUITOS BONS ALUNOS
EGRESSOS, QUE
JÁ EXERCEM UMA
PROFISSÃO”.**

Colômbia; mas também houve outras importantes: da prefeitura de Madri, que ajudou a fortalecer o modelo de alternância; dos empregados da empresa, que apoiaram fornecendo bolsas a 30 alunos do colégio em cada ano; dos pais das famílias através do pagamento da matrícula – de valor bastante baixo, porém importante em seu conjunto; bem como da Federação Nacional de Cafeteiros, do Governo do Cauca, da Prefeitura Municipal de El Tambo, do Sena, da Fundação Alpina e da Fundacolombia, entre outros aliados.

Juntos, todos buscaram criar condições para garantir a sustentabilidade da comunidade no território de El Tambo.

Colheita de estudos

Sandra Liliana Idrobo é a mãe de Joan Mateo Tobón Idrobo, que se formou em 2015 no ITAF de El tambo, e atualmente estuda Engenharia Florestal na Universidade do Cauca. Ele concluiu todo o ensino fundamental e médio no ITAF, desde o 6º até o 11º ano, com bolsa de estudo concedida por um Plano Padrinho, devido às suas boas notas e comportamento.

“O sistema que eles possuem lá – disse Sandra Liliana – favorece a partilha do conhecimento com a família, com a comunidade. Mateo, por exemplo, realizou um projeto de horta caseira orgânica no 11º ano, e foi muito bem, todos nós ajudamos, a família, os professores. Na apresentação, teve que falar dos adubos, do valor nutricional das hortaliças, da parte comercial, do impacto que causou na comunidade. Esse projeto serviu inclusive de modelo para a comunidade. Os funcionários de Famílias em Ação me pediram as fotos porque vão trabalhar com mães que são lideranças e a horta do Mateo será o modelo para a implementação com elas”.

Sandra Liliana também foi aluna do ITAF, há 26 anos, quando o colégio era o Lar Agrícola e Florestal. Lá se formou como Impulsora em Bem Estar Rural (equivalente ao 8º ano), depois se tornou docente em outro ITAF, em Darién, onde estudou a Prática em Bem Estar Rural (equivalente ao 11º ano). E a Fundação financiou seus estudos para Auxiliar de Enfermagem, profissão que exerce atualmente.

“Creio que socialmente o ITAF deu muita credibilidade à região, e possuímos muitos bons alunos egressos, que já exercem uma profissão. É uma educação integral, com internato para jovens que vem de longe, acompanhada com a alimentação; também possuem seguro de vida. Agora, meu filho quer ser um microempresário florestal, não quer ser um empregado, quer montar viveiros florestais para ajudar a combater o desmatamento presente em toda a



O ITAF oferece internato para os estudantes que vivem em lugares distantes, com alimentação e seguro de vida.

Colômbia. Inclusive, embora ainda esteja no primeiro semestre, já possui algumas sementes de cedro”, comenta Sandra, orgulhosa.

Dayana Obando, por sua vez, tem 22 anos e já se formou como tecnóloga Agroambiental, Técnica Prática Agropecuária (bolsista do Ministério da Agricultura em Panaca, no departamento de Quindío) e técnica em Sistemas (estudo realizado no 11º ano, por meio de um convênio com o Sena). Atualmente estuda Engenharia Ambiental na Universidade do Cauca. Está no 5º semestre, disse com orgulho.

Ela entrou no ITAF em 2006 no 6º ano, como interna na modalidade de alternância. “No 7º ano, tive a oportunidade de adquirir uma bolsa para estudar totalmente de graça no colégio, benefício importantíssimo no meu caso e para minha família”.

“Por meio do fundo rotativo fizemos um empréstimo para montar o nosso próprio negócio. No meu caso, foi de roupa íntima, e logo ampliamos um pouco mais para fraldas, papelaria e outras coisas. Quando eu ficava no colégio, minha mãe é que cuidava do negócio, e ela ainda hoje me ajuda. De uma maneira ou de outra, minha mãe foi parte fundamental desse projeto”.

Atualmente, ampliaram o negócio com uma padaria, com venda de refrigerantes. “Esse negócio me ajudou a manter o meu estudo na universidade e a minha alimentação. Também dele tiramos recursos para o cultivo de café, e estamos investindo em outras coisas”.

“Atualmente estou em vários projetos com minha comunidade. Colaboro muito com a Junta da Ação Comunal da região e faço parte de um grupo de quinze mulheres cafeicultoras em um projeto que se chama Capacidades Empresariais, através do qual recebemos um financiamento para montar uma loja de insumos agropecuários na região, na qual o pagamento é realizado a prazo. Consideramos isso o nosso principal pilar econômico”.

Do mesmo modo, Los Ángeles, localizada a seis horas do ITAF, é uma área de conflito armado e também de cultivos ilícitos. Nessa região há um grupo que começou projetos com o governo para substituir esses cultivos, e Dayana é a secretária do grupo, encarregada de recolher toda a informação, de passá-la para o computador, de organizar e administrar apoios e decisões. “Trabalha-se com cem áreas em toda a cordilheira. Eu colaboro com o presidente do grupo,





assisto reuniões e apoio no que for necessário ao projeto. Não possuo nenhum contrato, mas a ideia é trabalhar e, mais adiante, adquirir um vínculo de trabalho. São 1.200 famílias beneficiadas lideradas por esse grupo de cinco lideranças”.

E as suas perspectivas parecem não ter limites. “Penso, com outra companheira, em criar uma empresa de consultoria ambiental. É o nosso plano para o futuro, poder abrir a nossa própria empresa. Estamos projetando-a, nos capacitando”.

Um passo a mais em direção ao futuro

A Fundação Smurfit Kappa Colômbia quer dar um passo adiante em seu projeto educativo El Tambo: pretende capitalizar os conhecimentos de seus ex alunos para construir um projeto mais ambicioso, com perspectiva mais territorial, de exportação de cafés especiais e abacate com base em pelo menos cinquenta hectares de produção.

“Estamos explorando com os ex-alunos a ideia e levantando questões, porque queremos montar um projeto de produção de café e abacate, mas com alta tecnologia – comenta Beatriz Mejía. Um projeto que sirva para demonstrar que não é necessário possuir muita terra, mas sim pequenos lotes num projeto produtivo só, que junte todos de maneira eficiente, onde cada um possui a sua terra e haja uma única linha transversal em termos de tecnologia para produção de material vegetal de alta qualidade, cafés especiais, por exemplo, com o qual El Tambo já possui experiência”.

Um projeto no qual o eixo central serão produtos orientados a mercados de exportação, mas com produção de ciclos curtos e médios, como as hortaliças e as aves de postura.

Desponta assim uma nova ruralidade, com uma agricultura com mais tecnologia, um campo com boa rentabilidade, com educação, com tecnologia, com capacidade de produzir para mercados muito competitivos.

Essa proposta de futuro, mais integral e mais projetada no território, consolida um projeto de desenvolvimento baseado em um modelo educativo inovador, pertinente para a região e inclusivo, que considera a família o eixo e uma valiosa fonte de conhecimento, que fortalece as competências dos jovens e cria lideranças para o empreendimento e para o desenvolvimento da comunidade; que favorece o aumento da renda familiar, a organização comunitária e a projeção social e profissional dos jovens.

**OUTRO ASPECTO
IMPORTANTE FOI
CONSEGUIR ALCANÇAR
O PLENO ENVOLVIMENTO
DOS ALUNOS, ALGO
BASTANTE DIFÍCIL
NAS INSTITUIÇÕES
EDUCATIVAS DA REGIÃO.**



O ITAF e o seu modelo de alternância buscam criar condições para a sustentabilidade das comunidades em um entorno rural difícil, porém repleto de possibilidades.

Um projeto educativo com perspectiva territorial que se tornou merecedor do Prêmio Transformadores da RedEAmérica em 2017.

Um projeto que soma forças à paz e à produtividade, tirando-os da violência e da ilegalidade que ameaçam o território, com o apoio empresarial da Smurfit Kappa, com a solidariedade de seus empregados e com a colaboração do setor público e de órgãos internacionais e nacionais, em um esforço para criar condições para a sustentabilidade de suas comunidades em um entorno rural difícil, porém cheio de possibilidades. •