

UNIVERSIDAD  
ICESI

“INNOVACIÓN EN EL DESARROLLO DE HABILIDADES PARA LA FORMACIÓN DE  
JÓVENES CAMPESINOS QUE INTERVIENEN EN LA TRANSFORMACIÓN DE SU  
ENTORNO LOCAL: Análisis de la experiencia educativa en el Instituto Técnico Agropecuario y  
Forestal Smurfit Cartón de Colombia, El Tambo Cauca”

PROYECTO DE GRADO

Autor

CARLOS FERNANDO COMETA GUZMÁN

ZOOTECNISTA

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES

MAESTRIA EN GERENCIA PARA LA INNOVACION SOCIAL

SANTIAGO DE CALI

2017



“INNOVACIÓN EN EL DESARROLLO DE HABILIDADES PARA LA FORMACIÓN DE  
JÓVENES CAMPESINOS QUE INTERVIENEN EN LA TRANSFORMACIÓN DE SU  
ENTORNO LOCAL: Análisis de la experiencia educativa en el Instituto Técnico Agropecuario y  
Forestal Smurfit Cartón de Colombia, El Tambo Cauca”

PROYECTO DE GRADO

Autor

CARLOS FERNANDO COMETA GUZMÁN

Zootecnista

Asesor de Investigación

JOHN DIDIER ANAYA JIMÉNEZ

Magister en Filosofía

UNIVERSIDAD ICESI

FACULTAD DE DERECHO Y CIENCIAS SOCIALES

MAESTRÍA EN GERENCIA PARA LA INNOVACIÓN SOCIAL

SANTIAGO DE CALI

2017

## **Agradecimientos**

Agradezco a Dios por brindarme la oportunidad de culminar esta maestría y por acompañarme y guiarme a lo largo de todos estos años, en el camino de los diferentes retos y metas que me he propuesto alcanzar.

A mi madre, Evelia Guzmán, por su apoyo y amor incondicional y por sus oraciones contantes en mi formación como ser humano y profesional.

A mi esposa, Leidy Alexandra Gonzales, por su amor, apoyo, solidaridad y comprensión incomparables, que me motivan cada día a superarme a mí mismo.

A mi tutor, John Didier Anaya, que por su exigencia y deseo de nuevos conocimientos, motivó mi camino en esta investigación.

A mis profesores, quienes con su ejemplo y enseñanzas motivaron el interés por descubrir nuevos caminos para la transformación del entorno social.

A mis compañeros de maestría, por ser seres humanos de calidad, siempre dispuestos a compartir sus experiencias y conocimientos.

A mis compañeros docentes del ITAF El Tambo, por su dedicación, compromiso y trabajo arduo para guiar a los niñas, niños y jóvenes estudiantes en la construcción de un mejor campo y por compartir su experiencia y conocimiento en educación y en la metodología de la alternancia.

A José Libardo Collazos L. rector del ITAF El Tambo, por permitirme desarrollar la investigación en la institución educativa, por su apoyo con la disponibilidad de recursos, además de su paciencia y sabiduría.

A los estudiantes del ITAF El Tambo por ser ejemplo de lucha y superación constante.

## Contenido

<b>Introducción</b>	<b>8</b>
<b>Estado del arte</b>	<b>11</b>
<b>1. La educación en América Latina</b>	<b>11</b>
1.1. Modelo de Escuela Nueva	13
1.2. El sujeto a formar con la escuela nueva	14
1.3. Fin de la escuela nueva	14
1.4. Objetivos de aprendizaje en la Escuela Nueva	15
1.5. Estrategias de enseñanza	15
1.6. Formación por Alternancia	18
<b>2. La educación en el desarrollo de habilidades de liderazgo</b>	<b>22</b>
<b>3. Planteamiento de la investigación</b>	<b>27</b>
3.1. Pregunta de investigación	28
3.2. Objetivos	28
<b>4. Marco conceptual</b>	<b>29</b>
4.1. Instituto Técnico Agropecuario y Forestal Smurfit Cartón de Colombia de El Tambo Cauca.	29
4.2. Descripción del contexto	30
4.3. La alternancia en el ITAF El Tambo	31
4.4. Ritmo de la alternancia en el ITAF El Tambo	34
<b>5. Metodología</b>	<b>34</b>
5.1. Análisis de información	36
<b>6. Diagnóstico: el método pedagógico de la alternancia en el caso del ITAF El Tambo.</b>	<b>36</b>
6.1. Formación para el liderazgo.	37
6.2. Instrumentos de la alternancia	41
6.3. Formación en valores.	44
6.4. ¿Qué se está haciendo el ITAF El Tambo?	51
6.5. Metodología, rol del docente y seguimiento.	55
<b>7. Contraste</b>	<b>59</b>
<b>8. Resultados</b>	<b>62</b>
8.1. Fortalezas del método pedagógico de la alternancia en el ITAF El Tambo	62
8.2. Instrumentos de la alternancia, que contribuyen en la formación de agentes de cambio.	64
8.3. Dificultades en la metodología de la alternancia en el caso del ITAF El Tambo.	67
<b>9. Propuesta de mejora</b>	<b>70</b>
<b>10. Conclusiones finales</b>	<b>74</b>
10.1. Conclusiones con respecto al objetivo específico 1.	74
10.2. Conclusiones con respecto al objetivo específico 2.	75
10.3. Conclusiones con respecto al objetivo específico 3.	76
10.4. Conclusión final.	77
<b>Bibliografía</b>	<b>80</b>

## **Lista de tablas**

*Tabla 1. Herramientas de investigación cualitativa aplicadas a grupos de interés. \_\_\_\_\_ 35*

*Tabla 2. Plan de mejoramiento y consolidación de la alternancia en el ITAF El Tambo \_\_\_\_ 71*

## Lista de figuras

*Figura 1. Ritmo de la alternancia en el ITAF El Tambo* \_\_\_\_\_ 34

## **Resumen**

En este proyecto de investigación se analizan las ventajas del método pedagógico de la alternancia, en el contexto rural del municipio de El Tambo, que exige el desarrollo de habilidades en los jóvenes campesinos como actores claves para la transformación de su entorno local, y que genere un equilibrio entre los aprendizajes del estudiante y su formación integral comprendiendo la formación en valores morales. Asimismo, en este trabajo se plantea la metodología de la alternancia como un modelo flexible que promueve la vinculación del estudiante con las dinámicas económicas, sociales y ambientales de su entorno, facilitando así el desarrollo de habilidades para el liderazgo personal, familiar y comunitario. Es así que será necesario analizar la aplicación de los instrumentos que se emplean en el método pedagógico de la alternancia, para llegar al análisis de la realidad que rodea al estudiante.

**Palabras claves:** educación, modelo pedagógico, alternancia, liderazgo, desarrollo, habilidades, valores.

## **Introducción**

Se ha dicho que la educación es la fuente del desarrollo, pero solo hasta 1995 en la V Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno, en la declaración de Bariloche, se incluye en la agenda el tema de la educación como elemento esencial de la política social y del desarrollo económico, “donde los jefes de estado están de acuerdo que la educación como política social debe aumentar la capacidad de distribuir conocimientos y generar las estrategias adecuadas para el acceso democrático de individuos, grupos y comunidades a dichos conocimientos, en condiciones de equidad, y mejorar así la calidad de la prestación educativa para el conjunto de la población” (“Declaración de Bariloche . V Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y Presidentes de Gobierno,” 1995)

En la V cumbre de la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) se estableció la educación como elemento esencial de la política social y del desarrollo económico, es por eso que se define que “el objetivo prioritario de las políticas educativas debe estar dirigido a generar condiciones de calidad en la educación básica y media y que proporcionen los conocimientos, las técnicas, los valores y las aptitudes necesarias para que las personas puedan vivir con dignidad, alcanzar los niveles educativos adecuados a sus características, aprender continuamente a lo largo de su vida, y mejorar la calidad humana de las sociedades y de los países iberoamericanos” (“Declaración de Bariloche . V Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y Presidentes de Gobierno,” 1995).

Desde entonces los países pertenecientes a la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI), han establecido políticas para fortalecer y mejorar la educación, al igual que brindar accesibilidad a toda su población (Secretaría General Iberoamericana, 2014). Y con la creación de los Objetivos



de Desarrollo Sostenible (ODS), se exige garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.

A partir de esto, la OEI ha creado las Metas Educativas 2021 llamadas “La educación que queremos para la generación de los bicentenarios”(CEPAL, 2014, p. 9), convencidos de que “la educación necesita ser integral e integradora frente a una realidad que va consolidando la globalización de las actividades económicas, la integración a nivel regional y, simultáneamente, la recuperación de los espacios locales como ámbitos de realización personal del ser humano y de la comunidad de que forma parte” (“Declaración de Bariloche . V Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y Presidentes de Gobierno,” 1995).

Es por eso que se hace necesario la implementación de nuevos modelos pedagógicos que vinculen al estudiante con la realidad de su entorno, pues es evidente la ausencia de conocimiento utilitario a nivel de primaria y de secundaria, la carencia de incentivos para desarrollar un pensamiento racional y crítico, y una limitada información sobre las sociedades y las tecnologías contemporáneas (Puryear, 1995). Esto ocurre ya que la educación se ha concebido como medio para la formación de mano de obra especializada para el trabajo, y es por eso que “*la educación está separada de las necesidades de desarrollo*” (Puryear, 1995), limitando el avance en el concepto de desarrollo local. Y por tal motivo las nuevas generaciones no son elementos activos gestores de cambio, especialmente en el sector rural, donde a la educación no se le ha dado la importancia que debe tener como gestora de cambio social.

En ocasiones, pareciera que los modelos pedagógicos impuestos en las instituciones educativas rurales desconocen las problemáticas de su entorno e imparten una educación basada en estándares

generales de educación, que pueden impedir que el estudiante visualice oportunidades de desarrollo a través de la educación. Se hace necesario innovar los sistemas pedagógicos para el sector rural, donde la institución educativa conozca las necesidades de las comunidades y les permita a los jóvenes interactuar con su medio. Aunque, se han dado avances como el de la Escuela Nueva implementada en Colombia, donde esta estrategia ha permitido mejorar la calidad de la educación del sector rural y de las comunidades más pobres (Colbert, 1999b), no ha sido suficiente y se requiere de implementar pedagogías que profundicen aún más la relación del estudiante con su entorno y esto podría dar solución a una de las problemáticas más grandes de América Latina, que es el poco relevo generacional en el sector rural.

Otra de las dificultades que los modelos tradicionales no han podido solucionar es la alta tasa de deserción estudiantil, pues solo el 20% de los jóvenes provenientes de familias con bajos ingresos logra terminar la educación secundaria (Román, 2013). Y esto se debe a que a partir de los 13 años comienza a observarse un incremento sostenido en el porcentaje de los adolescentes que abandona la escuela a nivel regional. Así, cerca de la mitad de los adolescentes entre los 17 y 18 años ya no asiste a la escuela y a esta edad, el 32% de los estudiantes culmina el nivel medio, según Román retomando el informe de SITEAL (2010).

Asimismo, Román, citando diferentes fuentes, muestra que el fracaso de los modelos pedagógicos tradicionales se debe a dos factores; los externos a la escuela y los inherentes a ella. En el caso del primer factor se mencionan las condiciones de pobreza y marginalidad, una adscripción laboral temprana (UNICEF, 2012; MIDEPLAN, 2000; INJ, 1998; Beyer 1998), o grados de vulnerabilidad social y en el caso de los factores extraescolares, la escuela impone la cultura dominante, inculca

valores y modela la personalidad de acuerdo con los intereses de la clase dominante (Román, 2013). Esto hace que el niño se sienta prisionero del sistema y decida abandonarlo porque no encuentra una relación entre su realidad y lo que le enseñan. Es en este aspecto donde los modelos pedagógicos flexibles toman fuerza en la formación de los jóvenes, permitiéndoles aprender de su entorno y llevando esos aprendizajes al aula de clase para ser analizados y evaluados, logrando que el estudiante se identifique con su formación.

## **Estado del arte**

### **1. La educación en América Latina**

Para entender el proceso de formación de una sociedad es necesario hacer un análisis de la educación, ya que es un elemento fundamental que ayuda a comprender cómo se consolida la opinión pública de un país, y analizar cómo se mantienen o se transforman sus desigualdades y privilegios sociales. La manera cómo se oriente un tipo de educación influye indiscutiblemente en la cultura, el sistema de pensamiento y de mentalidad de un pueblo (Barrero, 2009). A lo largo de la historia se han desarrollado diferentes corrientes pedagógicas, dentro de las que se puede mencionar cinco grandes grupos: Tradicional, Romántico, Conductista, Constructivista (Cognitivo), y Social Cognitivo. Cada uno de estos modelos propone paradigmas pedagógicos diferentes para la formación de las nuevas generaciones

La pedagogía tradicional tiene como método básico de aprendizaje el academicista, verbalista, que dicta sus clases bajo un régimen de disciplina con unos estudiantes que son básicamente receptores y aprenden, escuchando, observando y repitiendo. Los estudiantes son evaluados al finalizar las unidades o el trimestre, para determinar si se produjo o no el aprendizaje (Flores, 2006).

El mismo autor dice: que, en el modelo pedagógico romántico, el desarrollo natural del niño se convierte en la meta y a la vez en el método de educación y es por eso que este modelo sostiene que el contenido más importante del desarrollo del niño, es lo que procede de su interior, y, por consiguiente, el eje central de la educación es el interior del niño. Mientras que el modelo conductista se desarrolló paralelamente con la creciente racionalización y planeación económica de los recursos en la fase superior del capitalismo, por eso se enfoca en el moldeamiento meticuloso de la conducta productiva de los individuos (Flores, 2006).

El modelo constructivista establece que la meta educativa es que cada individuo acceda, progresiva y secuencialmente, a la etapa superior de su desarrollo intelectual, de acuerdo con las necesidades y condiciones particulares, y que el maestro debe crear un ambiente de experiencias que faciliten en el niño su acceso a las estructuras cognoscitivas de la etapa inmediatamente superior. En este modelo pedagógico, la experiencia en el aprendizaje juega un papel muy importante, para el desarrollo de los conocimientos.

Por otro lado, el modelo social – cognitivo propone; el desarrollo máximo y multifacético de las capacidades e intereses del alumno. Tal desarrollo está influido por la sociedad y por la colectividad, donde el trabajo productivo y la educación están íntimamente unidos para garantizar a los alumnos, no solo el desarrollo del espíritu colectivo, sino el conocimiento científico – técnico y el fundamento de la práctica para la formación científica de las nuevas generaciones (Flores, 2006).

En América Latina, se ha implementado en su gran mayoría un modelo tradicional, en el sentido de que “toda educación consiste en un esfuerzo continuado por imponer a un niño modos de ver,

de pensar y de actuar, a los que no alcanzaría espontáneamente, y que le son reclamados por la sociedad en su conjunto y por el medio social al que en particular está destinado” Durkheim mencionado por De Zubiría, (1994). Además, las políticas gubernamentales, que buscan la ampliación de la cobertura educativa, no se ajustan a los cambios sociales y económicos de las regiones.

Este énfasis de educación tradicional no ha sido capaz de generar niveles satisfactorios de calidad, ni de promover la equidad económica y social (Puryear, 1995). Este modelo pedagógico no atienden las necesidades de las comunidades; llevando a que se presente uno de los mayores problemas en la educación; la deserción escolar. Según datos mostrados por la SITEAL, del IPE UNESCO Buenos Aires y la OEI (2009), mencionados por Román (2013), “señalan que menos de la mitad de los jóvenes de 20 años logran completar la secundaria en Latinoamérica y que solo el 20% de los jóvenes que completan la secundaria provienen de hogares con ingresos bajos”.

Por estas dificultades se plantearon modelos pedagógicos sociales, que buscan disminuir los índices de deserción estudiantil, generando una relación más profunda del estudiante con su entorno y partiendo de la exploración y la práctica para la construcción de saberes más aterrizados a las necesidades de las comunidades, uno de esos modelos pedagógicos es la Escuela Nueva, que difiere en muchos aspectos de los modelos pedagógicos implementados a inicios del siglo XX.

### **1.1. Modelo de Escuela Nueva**

Es un sistema de educación primaria iniciado en Colombia, el cual integra las estrategias curriculares, administrativas, comunitarias y de capacitación para los docentes. El programa fue

diseñado en 1976 con el fin de proveer una educación primaria completa y mejorar la efectividad de las escuelas rurales de la nación, en especial las multigrado (Colbert, 2006).

El sistema evolucionó de ser una innovación local y departamental a ser una política y una implementación nacional en la mayoría de las escuelas rurales de Colombia. Muchos de sus elementos se han introducido en escuelas urbanas, han inspirado la nueva Ley de Educación y numerosas reformas educativas a nivel mundial (Colbert, 1999a). El primer estudio internacional comparativo de la UNESCO; el Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación 1999, cotejó once países, en donde el único en el que el estrato rural está mejor que el urbano oficial es el de Colombia gracias a Escuela Nueva, y todos los organismos internacionales y la literatura mundial sobre educación, hacen referencia a esta experiencia como una de las innovaciones educativas más importantes de los últimos años y como modelo para otros países en desarrollo, Vicki Colbert de Arboleda en el documento Mejorar la calidad de la educación para el sector rural pobre. El caso de la Escuela Nueva en Colombia, expone lo siguiente con relación a este modelo pedagógico.

### **1.2. El sujeto a formar con la escuela nueva**

“El modelo de Escuela Nueva busca formar un joven activo, reflexivo y participativo en su proceso de aprendizaje, con la capacidad de aplicar sus conocimientos a nuevas situaciones, mejorando el auto concepto y con actitudes cooperativas y democráticas y una serie de habilidades básicas en matemáticas, lenguaje y ciencias sociales y naturales”(Colbert, 1999b).

### **1.3. Fin de la escuela nueva**

“Este sistema proporciona un aprendizaje activo, una relación más estrecha entre la escuela y la comunidad y un mecanismo flexible de promoción adaptado al estilo de vida del niño campesino. La promoción flexible permite a los estudiantes avanzar de un curso y terminar unidades académicas, según su propio ritmo de aprendizaje” (Colbert, 1999b).

#### **1.4. Objetivos de aprendizaje en la Escuela Nueva**

Este modelo ha diferenciado los objetivos para cada uno de los actores que hacen parte de la formación del estudiante, incluyéndolo a él mismo. Según Colbert (1999b), *para los estudiantes* el modelo promueve un activo, reflexivo y participativo proceso de aprendizaje, y *para los maestros* facilita el deseo de servir como guía y facilitador, en vez de ser solo un transmisor de información, la habilidad de ser un líder de la comunidad, una actitud positiva hacia el trabajo en el entorno rural y en la Escuela Nueva. Además, para los agentes administrativos. Estas escuelas procuran una relación colaboradora y orientadora entre docentes y los agentes administrativos. Adicionalmente, *para la comunidad* impulsa una relación solidaria con los profesores, niños y la comunidad local (Colbert, 1999b).

#### **1.5. Estrategias de enseñanza**

Promueve un proceso de aprendizaje cooperativo y personalizado centrado en el alumno, la formación de valores y comportamientos democráticos, un nuevo rol del docente como orientador y facilitador y un nuevo concepto de textos interactivos o ansias de aprendizaje y así lograr el mejoramiento de la calidad y efectividad del aprendizaje. Su principal herramienta es la guía de aprendizaje donde el estudiante aprende el valor del trabajo cooperativo y aprende a partir del estudio de situaciones reales.

Este modelo consiguió modificar y alterar masivamente el modelo educativo frontal, centrado en el docente, hasta un modelo participativo y cooperativo centrado en el niño, porque evidenció que el aprendizaje cooperativo puede iniciar cambios en comportamientos democráticos, en la reducción de prejuicios y en el aprendizaje participativo desde una temprana edad. Así mismo desarrolló valores, actitudes y habilidades para una ciudadanía activa (Colbert, 1999a).

Es así, pues, que es pertinente pensar en cuáles podrían ser los mejores métodos y estrategias de enseñanza-aprendizaje que estén articulados a los contextos, problemáticas y exigencias de la vida rural. Es necesario pensarse la educación más pertinente al desarrollo de habilidades y competencias de una educación rural, ya que la educación tradicional no fue la solución a las problemáticas educativas del sector rural, y que la pedagogía de Escuela Nueva se acercó a las necesidades de las comunidades rurales y mejoró la calidad de la educación en las mismas (Colbert, 1999a), pero no ha dado solución a las problemáticas que generan mayor impacto en el campo.

Es claro que el modelo de Escuela Nueva logró avances como; forzar a todo el sistema a innovar en las prácticas pedagógicas, los procedimientos de evaluación del aprendizaje, las políticas de textos y en la formación docente. Sin embargo, también se encontró con limitantes en su implementación como un inadecuado proceso de planeación, producción y evaluación de las guías y otros materiales de aprendizaje. Este programa carece de una estructura institucional calificada y permanentemente a cargo de estas funciones. Además, no hay un equipo altamente calificado y especializado que guíe y oriente el proceso de diseño de los materiales de autoaprendizaje, a partir de investigaciones permanentes sobre las diversas dimensiones pedagógicas y auriculares de tales



materiales, como de un sistema estructurado de evaluación de su calidad, eficacia y relevancia (Gómez C, 1993).

El énfasis en la gestión administrativa del programa Escuela Nueva ha descuidado el fortalecimiento del necesario apoyo intelectual, técnico y metodológico (investigación, evaluación, innovación, etc.), por lo que es escasa e insuficiente la autoevaluación, la reflexión crítica y la capacidad de innovación (Gómez C, 1993). Todas estas problemáticas no le permitieron al modelo de Escuela Nueva integrarse más con el entorno rural, para poder identificar y plantear soluciones a las problemáticas que aquejan a las comunidades campesinas desde la escuela.

Por esta falencia del programa de Escuela Nueva, en América Latina han explorado nuevos métodos de enseñanza-aprendizaje y uno de ellos es la pedagogía de la alternancia que se enfoca principalmente en el sector rural, porque fue ahí donde tuvo sus orígenes en Francia en los años 30. Este método pedagógico basa sus enseñanzas en el sector agropecuario y en las necesidades de las comunidades buscando la sustentabilidad de los sistemas de producción; es por esto que Wolfensohn (1999) sostiene que la educación rural por alternancia, en todos los niveles, es la llave fundamental para abrir la puerta del desarrollo sostenible, retomado por (García & De los Ríos, 2001).

Pero según lo mencionado por Annan, K. en “Report of the secretary General for the Commission on Sustainable development acting as the Preparatory Committee for the World Summit on Sustainable Development” (Washington, D.C. 2001, cita retomada por García & De los Ríos, 2001),

“educar a la gente con una visión sostenible del desarrollo, no consiste en añadir la protección del medio ambiente a los contenidos del currículo, sino en proporcionar a los estudiantes las herramientas para lograr un equilibrio, entre los objetivos económicos, las necesidades sociales y la responsabilidad ecológica”. Para lograr el equilibrio planteado por Annan, K, se debe garantizar una educación integral para el estudiante, donde este pueda explorar y analizar las dinámicas de su entorno, y así poder tomar las decisiones más acertadas para cada situación a la que tenga que enfrentarse.

Para responder a las necesidades de la formación integral, es necesario contar con metodologías innovadoras que permitan, que la identidad cultural de los jóvenes no se bloquee ante la perspectiva de la globalización y que puedan prepararse adecuadamente para la vida laboral. La formación por alternancia representa una de las respuestas posibles a la necesidad de crear vínculos estables y eficaces entre la educación y el mundo del trabajo (García & De los Ríos, 2001).

### **1.6. Formación por Alternancia**

La alternancia es una metodología educativa, propuesta en este contexto, que permite la enseñanza-aprendizaje partiendo del análisis de la realidad con una profundización teórica, para una acción transformadora en la persona y en el medio. En esta metodología, se ofrecen a los jóvenes rurales una formación que los habilita para desempeñarse laboralmente en el ámbito rural e incluso les ofrecen herramientas, para desarrollar sus propios proyectos productivos, que constituyen una fuente de autoempleo y de ingresos (Lamas, 2016)

Lamas (2016) retoma las palabras de Domingo (2013), “la pedagogía de la alternancia es aquella en la que se enmarcan los modelos formativos, que combinan el aprendizaje teórico con el

aprendizaje experiencial en escenarios profesionales”. Precisamente la formación personal del estudiante, viene a ser el resultado de alternar dos contextos de aprendizaje de forma articulada y formalizada (Lamas, 2016).

Este método de aprendizaje, inicia en Francia a principios del siglo XX en el medio rural, y creció mucho durante la segunda mitad del mismo siglo. Desde Francia, el movimiento se extendió hacia otros países como España, Portugal o Italia. En 1937 surgen en Francia las Maison Familiares Rurales (MFR). Las primeras escuela de formación por alternancia, promovidas por los mismos agricultores de Lauzun, con la idea clara de que sus hijos estudiaran en el mismo pueblo y de esta manera pudieran quedarse vinculados a su propio medio. Los objetivos que se plantearon aquellos padres que constituyeron la primera MFR fueron los siguientes: formar a las personas del medio rural, fomentar la participación de los padres en la formación de sus hijos, propiciar el asociacionismo en la sociedad agraria y favorecer los valores éticos y espirituales en los trabajadores rurales (Lamas, 2016).

Además se debe resaltar que la metodología de la alternancia se puede vincular a los diferentes sistemas de producción y uno de ellos es la agroecología, los cuales se pueden combinar para lograr la sustentabilidad (Araujo, Asis, & Teiseira, 2015), garantizando la conservación de los recursos para las nuevas generaciones, así como la generación de ingresos para lograr un vida digna. Para lograr esa sustentabilidad una de las primeras propuestas de la pedagogía de la alternancia es reducir los bajos índices de escolaridad y la deserción estudiantil encontrados entre la población rural, y para eso se crean las Centros Escolares Familiares de Formación por Alternancia (CEFFA´s), que concuerdan con la realidad del campo y crean las condiciones para la permanencia

en el mismo. Las CEFFA's, tienen como medio y objetivo la inserción de prácticas sustentables para alcanzar el desarrollo rural y así fortalecer y rescatar la cultura campesina (Araujo et al., 2015).

Es importante mencionar, en primer lugar, que la pedagogía de la alternancia en la educación rural, es muy fuerte en algunos países en vía de desarrollo como es el caso de Brasil, en donde las MFR y las Escuelas Familiares Agrícolas (EFA's), como también se conocen a las CEFFA's, han creado vínculos con los sindicatos de trabajadores rurales, organizaciones no gubernamentales y asociaciones comunitarias. Se ha planteado como objetivo de las CEFFA's, identificar las experiencias de formación que articulan el trabajo y la educación, basándose en proyectos que fomenten la comparación entre la comunidad y el centro educativo, para facilitar el desarrollo de competencias laborales en los jóvenes (Ribeiro, 2008). Asimismo, cabe resaltar que la alternancia es una metodología de permanente acción-reflexión, que posibilita el desarrollo de habilidades individuales y sociales, a través de la permanente puesta en común de las conclusiones que se van elaborando.

En segundo lugar, se destaca la responsabilidad de los padres y de las familias. Éstos se constituyen en una asociación gestora de las escuelas, con responsabilidades organizativas, de composición del proyecto educativo de dichas instituciones y de relación institucional con otros agentes del medio rural al que pertenecen. Y, por último, el proyecto socio-profesional personal para cada estudiante de la escuela. En los centros rurales de formación por alternancia hay tantos proyectos educativos como estudiantes. Así, la escuela es el ámbito en, el cual empiezan a dar forma a su proyecto de vida, enraizado en su medio rural de origen (Lamas, 2016).

La metodología de la alternancia tiene tres fundamentos, sobre los cuales basa toda su estructura de formación y los cuales son expuestos por Lamas (2016)

### ***1.6.1. Fundamentos filosóficos***

El desarrollo humano es la propuesta pedagógica que se sustenta en el personalismo de Emmanuel Mounier. El hallazgo central de esta filosofía es la noción y valoración de lo personal y esto, sin duda, tiene una razón histórica y social que le justifica; el desorden establecido.

### ***1.6.2. Fundamentos económicos***

La educación de calidad es brindar al sujeto en formación herramientas necesarias para que sea competente frente a la vida, alcance sus metas y genere cambios en su entorno. Para que haya una educación de calidad se debe disponer de una logística necesaria, con unos recursos humanos, económicos, técnicos, pedagógicos contextualizados; que bien gestionados, permitan alcanzar los objetivos de dicha educación.

### ***1.6.3. Fundamentos pedagógicos***

El estudiante es el centro del proceso educativo y, por ende, su formación integral se inicia a partir de la experiencia de su realidad, lo que le permita llegar a la comprensión teórica y apropiación de una nueva práctica y/o saber, que deben estar al servicio de la vida y para la vida. Es decir que esta comprensión y apropiación del saber le ayuden a hacer parte del mundo de la producción, ya que contribuye al sustento de sus necesidades y las de su familia.

Es por estos fundamentos que la metodología de la alternancia permite una interacción entre el medio que rodea al estudiante (la familia), el estudiante y la institución educativa, y para facilitar esta interacción, este modelo pedagógico plantea unas herramientas metodológicas, las cuales son definidas por Gimonet (2009); *El cuaderno de la realidad*, en el que se consigna la percepción del entorno y los nuevos aprendizajes, *clases y fichas pedagógicas* que permiten aclarar dudas y profundizar en los conocimientos, *ejercicios*; la asimilación y construcción de saberes que ayudan a afianzar los conocimientos y por último la *evaluación* que mide los avances del estudiante.

## **2. La educación en el desarrollo de habilidades de liderazgo**

En este capítulo partiremos de lo mencionado por Anna, K. y retomada por García & De los Ríos (2001), “educar a la gente con una visión sostenible del desarrollo, no consiste en añadir la protección del medio ambiente a los contenidos del currículo, sino en proporcionar a los estudiantes las herramientas para lograr un equilibrio, entre los objetivos económicos, las necesidades sociales y la responsabilidad ecológica”. Esto nos da las bases suficientes para centrar el concepto de desarrollo, no en el entorno agropecuario que rodea a los estudiantes en las EFA’s, sino, más bien, en centrarlo en el aprendizaje de habilidades del estudiante, como lo menciona Colbert (1999a), refiriéndose al modelo de Escuela Nueva; donde se propone que se deben desarrollar en el estudiante una visión crítica del medio que lo rodea, y eso solo se puede lograr con el desarrollo de otras habilidades del ser humano.

Siguiendo por la misma línea de Colbert, Ruth O’Brien en el *Prefacio* del libro *Sin Ánimos de Lucro* de Amarthia Nussbaum, se refiere a la autora diciendo que ella desmitifica la idea de que la

educación sea principalmente una herramienta para el crecimiento económico, y argumenta que este último no supone de manera necesaria una mejora en la calidad de vida.

Para Nussbaum, la educación actual está en una crisis muy profunda, debido a que los estados ven el desarrollo como desarrollo económico y centran sus esfuerzos en “*educar para la renta*”, dejando de lado la “*educación para la democracia*”. Adicionalmente, sostiene que, si esto persiste, la misma democracia está destinada al fracaso; pues esta necesita de ciudadanos, críticos de sí mismos, de la cultura y del entorno que los rodea. Y sostiene claramente que producir crecimiento económico no equivale a producir democracia, ni a generar una población sana, comprometida y formada que disponga de oportunidades para una buena calidad de vida en todas las clases sociales (Nussbaum, 2010).

Esto se refuerza por lo dicho por el filósofo norteamericano John Dewey, quien dice que la misión de educar consiste en fincar el bien en la vida del estudiante, y más exactamente, en ayudarlo para que él mismo construya el bien para su vida. Además, concluye que la función de la educación es, precisamente, la de guiarnos a elegir por nuestra propia voluntad aquellas cosas que se compaginan con las necesidades sociales y están, por ende, en conformidad simultánea con el bienestar general y la felicidad del individuo (Frankena, 1963).

Es por esta razón que se debe hacer uso en la educación, de lo planteado por Amartya Sen, cuando propone el enfoque de las capacidades, las cuales surgen en el contexto del desarrollo humano y que defiende que el desarrollo no termina con el aumento de la producción económica y que el desarrollo tiene que ver, más bien, con lo que las personas pueden hacer y ser (Cejudo, 2007).

De acuerdo con lo planteado por Sen, Martha Nussbaum, plantea que el tipo de educación necesaria para crear una sociedad, donde el bienestar social y la felicidad del individuo sean una prioridad, es una educación que podrá ser definida como crítica, reflexiva, socrática, participativa, pluralista e intercultural (Guichot-Reina, 2015). Esto sugiere que se debe establecer un vínculo, entre los centros de formación o instituciones educativas con las comunidades, con el fin de que el estudiante pueda alcanzar su bienestar y su felicidad, a través de modelos flexibles que permitan el desarrollo integral del ser humano. Partiendo del enfoque de las capacidades planteado por Sen, Nussbaum, sostiene que la auténtica riqueza o progreso de un país, solo puede plantearse centrando la mirada en el bienestar que poseen los individuos concretos de dicho estado, revisando si existe justicia social, si todos y cada uno de los sujetos gozan de unos mínimos de calidad de vida, sino se limitan a sobrevivir, sino que disfrutan de lo que podríamos llamar una vida decente.

Es desde este aspecto que Nussbaum plantea las capacidades, que parecen razonables para componer las condiciones mínimas de una vida digna con carácter universal: la vida misma; la salud física; la integridad corporal; los sentidos; la imaginación y el pensamiento; las emociones; la razón práctica; la adscripción social o afiliación; la relación con la naturaleza (otras especies); el juego y el control sobre el propio medio (Guichot-Reina, 2015). Estas capacidades le facilitarán al estudiante una formación integral, la cual le permitirá llevar una vida digna al interior de su familia y comunidad, además de tener una estabilidad emocional fuerte que le ayuda en la toma de decisiones que afectaran su vida y la de los que lo rodean.

Esto implica que se forma un ser con las capacidades para tomar decisiones que afectarán las dinámicas del entorno que lo rodea y que propenderá por el bienestar propio y el de los demás. Sin



embargo, lo planteado por Nussbaum, tiene la limitación de que no se define claramente el concepto de vida digna, pues este es relativo a cada individuo.

Además plantea que para poder lograr esto se debe de pasar de la educación para el trabajo a una educación para el ser humano y que para lograrlo se debe de incluir las artes y la filosofía en el currículo académico, para obtener como resultado la formación de una persona analítica y crítica de su entorno, con la capacidad de decisión de su propia vida, lo que permitirá fortalecer la democracia de los estados (Nussbaum, 2010), con la toma de decisiones idóneas que afectaran la vida del individuo. Esto se puede ver reflejado en la decisión de votar por un candidato u otro durante las elecciones por voto popular, esta decisión puede estar marcada por diferentes aspectos adquiridos durante la formación del individuo como ser.

Esto implica una reestructuración de los currículos académicos, así como, las políticas educativas que definen los estándares de la filosofía y las artes en la educación de los niños, niñas y jóvenes. De acuerdo con lo expuesto por Nussbaum, se requiere de una educación que vincule el entorno familiar y comunitario con el estudiante. Y es allí donde la pedagogía de la alternancia es una estrategia educativa fundamental para el desarrollo de capacidades propias en el estudiante, puesto que implica una conjunción permanente entre institución educativa y la realidad que rodea al estudiante, y le otorga un rol protagónico a la comunidad rural en la definición de valores morales y contenidos escolares.(Lorenzo, 2012). Al estar vinculada la comunidad con la educación de los jóvenes, les permite ser analíticos, críticos y formarse con una teoría de justicia para el desarrollo de sus capacidades, que los conducirá al mejoramiento de la calidad de vida y a lograr una vida digna personal y familiar.

Para que se el estudiante se pueda vincular con el entorno, debe de tener las herramientas que lo conduzcan en la búsqueda de sus aprendizajes, es por eso que se hace necesario que los instrumentos de la alternancia tengan un propósito y una claridad para su aplicación, pues son estos los que le permiten al estudiante incursionar en sus comunidades y le facilitan el desarrollo de las capacidades que plantea Nussbaum.

Esto implica un despliegue de recursos y logística por parte de la institución educativa, con el propósito de que el estudiante tenga a la mano las herramientas que necesita para su vinculación con su entorno. Planteándose de esta forma, el problema radica en la implementación en muchas instituciones educativas, pues se requiere de una gran diversidad y cantidad de recursos para orientar al estudiante en su formación y conexión con sus comunidades. Eso requiere del apoyo y compromiso de todos los actores que rodean al estudiante.

Asentando esta idea a la educación rural de acuerdo con lo planteado por los autores en este capítulo sobre desarrollo humano, cabe destacar que, según los avances en el llamado desarrollo rural, las nuevas generaciones deben estar atentas, a las innovaciones en el sector agropecuario. Las cuales han sido la creación de nuevas cadenas de comercialización, clúster, redes y cadenas globales de valor, y dentro de estos procesos, a parte del precio en las transacciones se incorporan otros elementos, tales como calidad, plazos de entregas y mejoras continuas (Anlló, Bisang, & Salvatierra, 2010). Esto ha permitido avanzar en el desarrollo del sector rural y fortalecer los sistemas de producción agropecuarios y, para ello, el estudiante requiere de un pensamiento crítico, una visión holística, y el multi-perspectivismo, así como un pensamiento local, regional y global

de las dinámicas comerciales y productivas. También un sentido de ética y responsabilidad social para la toma de decisiones que no afecten negativamente al entorno que lo rodea.

### **3. Planteamiento de la investigación**

En Colombia, en donde el sector agropecuario representa el 14% del PIB, el 20,9% del empleo y el 19,6% de las exportaciones totales (Chalarca Palacio, 2009), expresando así la importancia del sector rural para la economía del país. No se tienen estrategias pedagógicas fuertes que propendan por la transferencia de tecnologías al sector agropecuario y faciliten el desarrollo rural. También son escasas las pedagogías para la educación primaria, básica y media, que permitan construir aprendizajes, a partir de la interacción del estudiante con el medio que lo rodea, para luego fortalecer los procesos productivos locales. En Colombia se desconoce que la pedagogía de la alternancia posee herramientas que le permiten el intercambio de conocimientos entre los jóvenes y los campesinos, buscando la tecnificación de los sistemas de producción agropecuarios y un arraigo al sector rural.

Es por eso que la Fundación Smurfit Kappa Colombia (FSKC), desarrolla su programa piloto de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) en educación, con el que busca formar jóvenes líderes comunitarios, para el cambio social en el sector rural.

La Fundación Smurfit Kappa Colombia (FSKC) nace en el año de 1962 cuando el Fondo Frank Carder se convierte en fundación, la FSKC ejecuta los programas de RSE de la compañía Smurfit Kappa Colombia (SKC), desarrollando programas sociales con el propósito de lograr el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades urbanas y rurales en las áreas de influencia

del Proyecto Forestal y las Plantas de la Compañía SKC. El programa de educación nació en el año de 1984 con la creación de los Institutos Técnicos Agropecuarios y Forestales – ITAF’s, los cuales se centra en la educación de jóvenes campesinos, brindándoles una educación de calidad y centrada en principios y valores. Teniendo en cuenta los aspectos mencionados anteriormente, se plantea la siguiente pregunta de investigación, con el fin de analizar y precisar una experiencia específica de la implementación del método pedagógico de la alternancia para la formación de jóvenes líderes campesinos, que transformen su entorno local.

### **3.1. Pregunta de investigación**

¿Qué impacto tiene el método pedagógico de la alternancia en el caso del ITAF El Tambo, en la formación de jóvenes líderes campesinos, que participen en la transformación de su entorno local?

### **3.2. Objetivos**

#### ***3.2.1. Objetivo general***

Examinar las fortalezas del método pedagógico de la alternancia en el ITAF El Tambo, en la formación de jóvenes líderes campesinos y transformadores de su entorno rural.

#### ***3.2.2. Objetivos específicos***

*Objetivo específico 1:* Identificar las características de la alternancia que contribuyen a la formación de jóvenes transformadores de su entorno rural.

*Objetivo específico 2:* Analizar la pertinencia de los instrumentos del método pedagógico de la pedagogía de la alternancia, que contribuyen a la formación de jóvenes líderes transformadores de su entorno.

*Objetivo específico 3:* Sustentar la “pedagogía de la alternancia” como un método pedagógico que facilita el desarrollo de una visión crítica del medio que rodea a los jóvenes campesinos del ITAF El Tambo.

#### **4. Marco conceptual**

##### **4.1. Instituto Técnico Agropecuario y Forestal Smurfit Cartón de Colombia de El Tambo Cauca.**

El Instituto Técnico Agropecuario y Forestal (ITAF) nace en el año 1987 con el nombre de HOGAR JUVENIL CAMPESINO, manejando el Sistema de Aprendizaje Tutorial (SAT). En el año 1993 cambia su razón social y pasa a tener el nombre con el que hoy se conoce y se implementa el bachillerato agropecuario formal establecido por el Ministerio de Educación Nacional de Colombia (M.E.N).

En el año 2003, por factores relacionados con el bajo número de estudiantes con el que finalizó en el año 2002, la FSKC decide a partir de una evaluación interna y externa implementar cambios en su estructura curricular, de tal manera que fortalecieran la calidad y pertinencia del servicio educativo ofrecido. En este sentido, el ITAF, implementó en el año 2003, el sistema pedagógico por ALTERNANCIA, con grado 6º, y gradualmente año por año en los otros grados (7º a 11º), y se ofrece nuevamente el servicio de residencia o internado para los estudiantes de veredas lejanas.

#### **4.2. Descripción del contexto**

El Instituto Técnico Agropecuario y Forestal Smurfit Cartón de Colombia es una institución educativa no oficial de carácter social, la cual brinda el servicio educativo a jóvenes campesinos de la zona rural del municipio de El Tambo, en el departamento del Cauca. Se encuentra ubicado a 18 kilómetros de la cabecera municipal, específicamente en el corregimiento de Fondas. La institución cuenta con una planta física para la atención de 200 estudiantes. El ITAF tiene como método pedagógico la alternancia y los tiempos que se implementan en el ITAF con relación a los estadios de permanencia en la institución y el medio donde viven los estudiantes alternantes, son dos (2) semanas en la institución, donde se preparan para la semana de alternancia, una (1) semana de alternancia en su entorno y dos (2) semanas nuevamente en la institución.

La población estudiantil del ITAF El Tambo, oscila entre los 10 y los 18 años de edad, en su mayoría son campesinos y el 100% provienen del sector rural, donde se tienen las problemáticas comunes del campo causadas por la falta de servicio de alcantarillado, agua potable, acceso a las comunicaciones, vías en buen estado, servicios de salud de calidad y constante. Además de estas problemáticas, un gran número de estudiantes provienen de hogares no tradicionales. Cabe señalar que se entiende como un “hogar no tradicional” a aquel donde el estudiante no vive con sus dos padres biológicos, sino que uno de los dos padres ha sido reemplazado por una tercera persona, o viven con los abuelos u otro familiar. Los estudiantes en sus días libres de la academia los dedican a actividades agropecuarias lícitas e ilícitas, o al trabajo en la extracción de oro, con el propósito de generar recursos económicos para cubrir sus necesidades y ayudar a sus familias con los gastos del hogar.

El 80% de los estudiantes tienen que desplazarse entre 40 minutos y hasta 5 horas, utilizando diferentes medios de transporte para poder llegar al centro educativo, el cual les brinda el servicio de alojamiento y alimentación por suma de \$30,000 pesos mensuales moneda colombiana, para los estudiantes que no hacen uso del servicio de internado, mientras que para los demás estudiantes el valor de la mensualidad es de \$19,000.

### **4.3. La alternancia en el ITAF El Tambo**

El método de la alternancia en el ITAF se desarrolla con la aplicación de diez instrumentos, que buscan el desarrollo de capacidades para el liderazgo comunitario en los jóvenes campesinos, estos instrumentos son:

- El cuaderno de la empresa familiar (cuaderno de la realidad): es donde el estudiante consigna el texto que contiene los aprendizajes adquiridos durante la semana de alternancia, además de las conclusiones en común, la tertulia, el curso técnico y el informe de la visita de estudio. Inicialmente el estudiante cuenta con un cuaderno borrador donde se le corrige la redacción y la ortografía del texto resultante de la consulta de la guía de estudio y, posteriormente, transcribe los textos corregidos a hojas de block siguiendo las normas APA, y los argolla en una carpeta junto con los registros de los Informes de Relación a Padres (IRP). De esta manera el estudiante va construyendo continuamente un libro de vivencias.
- Guía de estudio (hace parte del cuaderno de la realidad): es el cuestionario de dudas que orienta al estudiante en la construcción de saberes a través de una consulta en su medio. Esta guía es construida por los estudiantes en el aula de clase, la semana antes de salir a semana de alternancia y el docente organiza las preguntas y redacta de forma técnica, las cuales son entregadas en un formato único a los estudiantes.

- Conclusiones y puesta en común: los estudiantes comparten sus puntos de vista y sus aprendizajes generales, para la construcción de un conocimiento colectivo y acertado, asumiendo diferentes roles como moderador, controlador de tiempo y relator dentro del aula de clase. Las conclusiones son escritas en el tablero por el relator y cada estudiante las anota en su cuaderno borrador para luego transcribirlas. El docente asume el papel de orientador en la redacción.
- Tertulia: es la interacción con personas profesionales en los temas abordados y esto ayuda a que el estudiante amplíe su visión del entorno. En el caso del ITAF esta charla se da con los productores de la región o de veredas vecinas que deseen compartir sus conocimientos con los estudiantes.
- Visita de estudio: El estudiante conoce experiencias exitosas en el manejo de sistemas de producción agropecuaria o de otras actividades, visitando un proyecto o finca cercana a la institución y cuando no se dispone de un lugar para visitar fuera del colegio, la visita se hace a los proyectos agropecuarios del ITAF. El colegio aporta el 60% del valor del transporte para que los estudiantes puedan realizar una visita a conocer las experiencias fuera del municipio, el valor restante del transporte corre por cuenta de los estudiantes.
- Visita de familiar: es la actividad donde el docente visita en la unidad familiar al estudiante y su familia, con el propósito de verificar su avance el desarrollo de la guía de estudio. Adicionalmente, se relaciona con la familia del estudiante para conocer el desempeño de este en el entorno familiar y comunitario; y si se requiere servir de mediador en los conflictos familiares.
- Curso técnico: es dirigido por el orientador (docente), quien profundiza y transforma el conocimiento general en conocimiento técnico y se desarrolla poniendo en consenso de los



estudiantes, el tema a profundizar, o el docente define a su criterio el tema en que considera importante profundizar y para hacerlo puede desarrollar diferentes estrategias pedagógicas.

- Proyecto productivo: el estudiante aplica los conocimientos adquiridos en el área técnica, en el manejo técnico de sus proyectos agropecuarios, los cuales deben planear, ejecutar y evaluar, además de exponer, siendo obligatorio en el grado noveno y once, como requisito para ser promovidos.
- Informe de Relación a Padres (IRP): es el registro con, el cual la familia se informa de los avances del estudiante, durante la estancia en la Institución y donde la institución, conoce el desempeño del estudiante durante su estancia en el medio familiar. En este caso se tiene un formato que es diligenciado por los docentes y que es entregado al estudiante, quien registra los temas abordados y los deberes académicos, en las asignaturas durante las dos semanas de estancia en el ITAF. Con apoyo de su familia registra las actividades técnicas y academias que realizó durante la semana de alternancia en la unidad familiar. Cuando regresa a la institución el estudiante entrega el IRP, al docente que tiene asignado como tutor, para que este verifique el desempeño del estudiante durante la semana de alternancia.
- Tutoría: es el acompañamiento que realiza el docente tutor a los estudiantes asignados, para la formación y orientación personal del estudiante, en el caso del ITAF, la tutoría se desarrolla con la revisión de guía donde se revisa el texto de la consulta y se hacen recomendaciones para mejorar la redacción y ortografía.

#### 4.4. Ritmo de la alternancia en el ITAF El Tambo

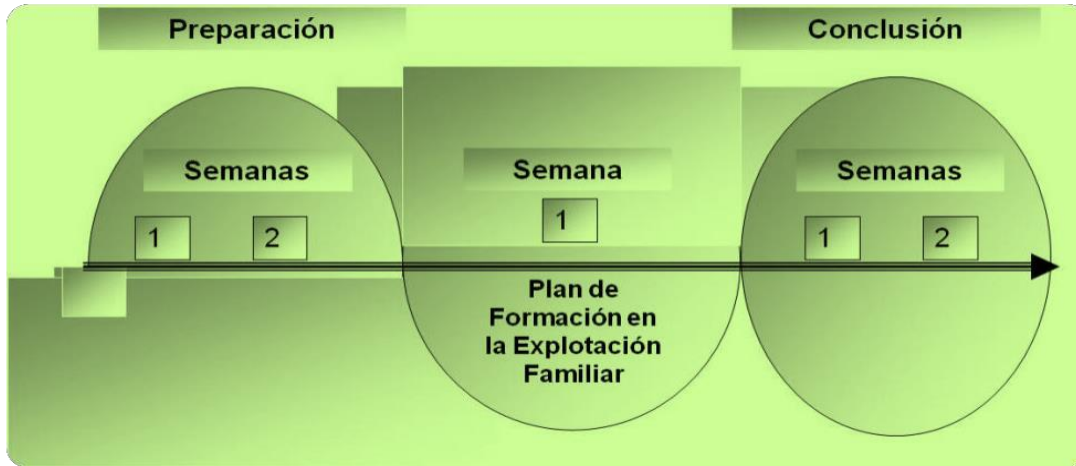


Figura 1. Ritmo de la alternancia en el ITAF El Tambo

Ilustra la manera como el ITAF El Tambo, lleva a la práctica la formación de los estudiantes, en diferentes estadios de tiempo y espacios, para el proceso de enseñanza y aprendizaje y, además, se concretan de igual manera cada una de los instrumentos descritos anteriormente (Collazos, 2011). En el caso específico del ITAF El Tambo, la alternancia se lleva a un ritmo de dos semanas de preparación, una semana de alternancia y dos semanas de conclusión. En este ritmo de cinco semanas, el estudiante desarrolla sus habilidades en diferentes aspectos y se aplican los instrumentos de la alternancia.

#### 5. Metodología

Para el proceso de investigación y recolección de datos se tomó como objeto de estudio una muestra de estudiantes de grado 10° y 11°, al igual que los padres de familia de los mismos grados, una muestra de estudiantes egresados, docentes, rector y un directivo de la FSKC. Se aplicaron tres herramientas de investigación cualitativa del manual “80 herramientas para el desarrollo participativo: Diagnóstico, Planificación, Monitoreo, Evaluación” de Frans Geifuls, las cuales se resumen en la tabla siguiente.

*Tabla 1. Herramientas de investigación cualitativa aplicadas a grupos de interés.*

<b>Herramienta de Investigación cualitativa</b>	<b>Grupo Focal</b>
Diálogo semiestructurado	Estudiantes de grado decimo (29 estudiantes) y once (19 estudiantes) del ITAF El Tambo
Diálogo semiestructurado	Docentes del ITAF: John Escobar, Edkin Espinosa, Elizabeth Erazo, Luis Ordoñez, Viviana Delgado, Javier Ledezma, Ruth Meneses y coordinadora del internado; María E. Mera
Diálogo con informante clave	José Libardo Collazos – Rector Francisco Javier Silva - FSKC
Diálogo con grupos enfocados	Egresados: Martha Liliana Orozco – estudiante universidad Javeriana. Arnulfo Ramírez – Trabajador actividades agropecuarias y mineras. Jaime Abel Díaz – Empresario agropecuario y cabeza de hogar.
Diálogo con grupos enfocados	Padres de familia de grado decimo (5 padres) y once (5 padres)

### **5.1. Análisis de información**

Para el análisis de la información se utilizó una matriz de tendencias en la que se sistematizaron los testimonios recolectados. Posteriormente, se realizó el contraste entre la información obtenida, para determinar los resultados del análisis de la experiencia educativa en el ITAF El Tambo, con el método pedagógico de la alternancia y su impacto en la formación de líderes campesinos, como agentes de cambio.

### **6. Diagnóstico: el método pedagógico de la alternancia en el caso del ITAF El Tambo.**

Durante esta investigación se ha determinado que los jóvenes reciben una formación integral basada en principios y valores para el liderazgo, como lo establece el horizonte institucional del ITAF El Tambo, el cual se desarrolla y fortalece con la aplicación de los instrumentos del método pedagógico de la alternancia, la cual busca vincular a la familia y la comunidad con la IE en la formación de jóvenes campesinos con capacidades para el liderazgo. Un análisis más profundo, permite evidenciar cómo desde diferentes espacios de formación, los jóvenes logran una educación integral, que les permite desarrollar habilidades para relacionarse con sus comunidades y ser sensible a las dinámicas del entorno que los rodea.

En este análisis se logra determinar, que la formación de los estudiantes involucra a la IE, la familia y la comunidad en el desarrollo de las habilidades propias del ser humano, en el estudiante como agentes de cambio. A continuación, se diferencian los estadios en los cuales los jóvenes desarrollan habilidades, para generar cambios en las dinámicas sociales, políticas y económicas, principalmente en el entorno que los rodea, entendiendo entorno como la IE, la familia, la comunidad y el medio ambiente.

## **6.1. Formación para el liderazgo.**

Este tal vez es el reto más grande del ITAF El Tambo, porque requiere de la combinación de muchos factores, que conlleven a la formación de jóvenes líderes. Aunque se debe aclarar que la concepción que tienen las fuentes de información con respecto al liderazgo, es que los jóvenes son líderes en tres aspectos (estadios) diferentes, los cuales son: liderazgo personal, liderazgo familiar y liderazgo comunitario.

Según lo anterior, los estudiantes ITAF El Tambo, desarrollan sus capacidades de liderazgo en estos tres aspectos o estadios de su vida y la información analizada muestra que no todos desarrollan las capacidades de liderazgo comunitario, pero se desempeñan eficientemente en los otros dos aspectos.

Esta formación en liderazgo se ve reflejada y fortalecida por la formación en valores, pues los jóvenes desarrollan sus capacidades de liderazgo basándose en estos factores tan importantes para la vida, y los cuales reciben y desarrollan diariamente desde la experiencia bajo la metodología de la alternancia. Esto les permite ser aceptados fácilmente en la comunidad y reconocidos por sus habilidades para comunicarse y ser sensibles a las situaciones que se presentan.

### ***6.1.1. Liderazgo personal***

Según como lo menciona Gough (2007), (...) el ser humano tiene que ser autónomo, en el sentido de que debe tener la habilidad para hacer elecciones y tomar decisiones informadas sobre lo que debería hacerse y cómo hacerlo; basándose en el descubierto del filósofo Kant quien afirmaba

“que para que los individuos actúen y sean responsables deben tener tanto la capacidad física como mental para hacerlo (...) y la competencia mental para deliberar y elegir”.

Según lo anterior y en la información analizada, se determina que el primer estadio de liderazgo que adquieren los estudiantes, bajo la metodología de la alternancia y las diferentes estrategias pedagógicas; es la capacidad de deliberar y tomar decisiones sobre su propia vida. Lo logran a través de diferentes experiencias, en las que tienen que afrontar retos a lo largo de su formación académica. Así, como los retos que le alternancia les impone en el desarrollo de sus actividades aprendizaje relacionadas con el sector agropecuario y el entorno que los rodea.

Uno de los principales retos que la alternancia les impone a los jóvenes es asumir la responsabilidad de su aprendizaje, de acuerdo con la discontinuidad en la formación académica. Esto los lleva a analizar su situación personal, a evaluar su proyecto de vida y establecer las estrategias para continuar con sus aprendizajes durante la semana que no asisten a clase. Sin embargo, deben asumir las responsabilidades propias de la unidad productiva o las responsabilidades que la familia les asigne, al igual que los deberes académicos que deben desarrollan en la casa, con o sin ayuda de los familiares.

Otra de las formas en las que se refleja el liderazgo personal es en asumir la responsabilidad de la planeación, ejecución y evaluación de proyectos agropecuarios, que les garanticen generar recursos económicos adicionales, a las actividades económicas propias de la familia y propender por el mejoramiento de la calidad de vida personal y familiar.

### ***6.1.2. Liderazgo familiar***

El desarrollo de las habilidades para este tipo de liderazgo, depende del apoyo familiar que reciba el estudiante en su autonomía, para la toma de decisiones y para la ejecución de las actividades, que se deben desarrollar a raíz de las propuestas del estudiante en los diferentes ámbitos. El ámbito más relevante es la planeación y ejecución de los proyectos agropecuarios. Aunque, este requiere de la iniciativa propia del joven, también requiere del apoyo familiar y es así donde el niño, niña o joven toma el papel de líder en, el cual debe guiar a los miembros de su familia en la ejecución de las actividades relacionadas con el proyecto, teniendo en cuenta los parámetros técnicos para garantizar el éxito del mismo y generar recursos económicos que ayuden a la vida digna del estudiante y su familia.

Sin embargo, antes de lograr liderar a la familia en la ejecución del proyecto productivo, el estudiante debe desarrollar habilidades comunicativas y de empatía, las cuales se desarrollan a nivel personal y grupal con la ayuda de los diferentes instrumentos de la alternancia. Los instrumentos orientan al estudiante en el relacionamiento con los otros, así como el análisis de situaciones personales, familiares y comunitarias, incluyendo el análisis de las dinámicas económicas de la región.

Es importante resaltar que los instrumentos de la alternancia, que orientan al estudiante a relacionarse con otros estudiantes, los miembros de su familia y con las diferentes personas de su comunidad; son la guía de estudio, las conclusiones en común, la visita de estudio y el proyecto productivo, pues se genera como mínimo un diálogo entre estos para poder adquirir aprendizajes y poder concertar estrategias para superar las dificultades.

Al lograr un diálogo mínimo, el estudiante empieza a desarrollar las habilidades comunicativas, que se convierte en el aspecto más importante para relacionarse con sus semejantes y poder exponer sus ideas sin imponerlas.

### ***6.1.3. Liderazgo comunitario.***

Es el tipo de liderazgo hacia donde están encaminados todos los esfuerzos de la IE, y que busca generar un cambio en las dinámicas políticas, sociales y económicas de la región de influencia del ITAF. Es por eso, que durante esta investigación se recolectó la opinión y percepción de los actores clave en la formación de jóvenes campesinos, logrando determinar, de acuerdo al análisis de dicha información; que los jóvenes tienen todas las habilidades y capacidades para ser líderes comunitarios y transformar su entorno. En especial, los estudiantes se caracterizan por la habilidad para comunicar ideas claras, concretas y eficaces para la solución de problemáticas del entorno que los rodea.

No obstante, los jóvenes no son tenidos en cuenta, y mucho menos sus opiniones, en las asambleas generales comunitarias (reunión de junta de acción comunal), porque los consideran demasiados jóvenes y faltos de experiencia y conocimiento para la toma de decisiones.

Aunque resulta contradictorio la misma comunidad, los reconoce como ejemplo de superación por las experiencias productivas que desarrollan los jóvenes estudiantes en sus unidades productivas, y los consultan para replicar estas experiencias en la comunidad, debido a que aplican



conocimientos técnicos específicos que garantizan el éxito de sus proyectos agropecuarios productivos.

Esto resulta contradictorio debido a que la comunidad resalta las habilidades de los estudiantes del ITAF El Tambo en comparación a jóvenes de otras IE, pero, no les da la participación en la toma de decisiones que ayuden a mejorar las condiciones de vida de la misma comunidad, pero sí los consideran un ejemplo a seguir.

## **6.2. Instrumentos de la alternancia**

La educación que reciben los jóvenes en el ITAF El Tambo está orientada en el desarrollo de habilidades para el liderazgo, desarrollándose en cualquiera de los estadios que ya se han mencionado. Pero esto, no es un proceso fácil, debido a que requiere de una serie de estrategias dinámicas, las cuales son los instrumentos de la alternancia.

Los instrumentos que facilitan el desarrollo de las habilidades para el liderazgo, según la información recolectada durante la investigación son cinco de los diez instrumentos. Los cuales son: la guía de estudio, las conclusiones en común, la visita de estudio, la visita familiar y el proyecto productivo. La guía de estudio les permite a los estudiantes desarrollar las habilidades de comunicación, porque los obliga a entablar diálogos con los miembros de la familia y la comunidad con el propósito de realizar las consultas de campo, relacionadas con diferentes temas del plan de formación del ITAF. Esto los lleva al desarrollo de habilidades comunicativas, basadas en el respeto porque antes de dar las opiniones aprenden a escuchar las opiniones de sus familiares y vecinos.

Teniendo en cuenta que el propósito de esta herramienta es que el joven interactúe con su medio y extraiga de este el conocimiento que requiere para su formación técnica y académica, también contribuye a la formación de un joven libre de pensamiento y crítico de los propios conocimientos que adquiere y del entorno que lo rodea.

La visita familiar resulta ser un instrumento muy importante para el desarrollo de las habilidades comunicativas del joven, pues el hecho de que el docente visite al estudiante y su familia en el lugar de residencia, le permite conocer las dinámicas y problemáticas de la vida familiar del estudiante y buscar en compañía de todos los miembros de la familia, las soluciones a las dificultades, partiendo de la premisa que el dialogo es la clave para encontrar las soluciones. Esto facilita que el estudiante pueda expresar sus opiniones sin miedo a ser rechazado y fortalece la confianza al momento del diálogo. La visita familiar también es importante, porque le permite al docente hacer seguimiento de los avances académicos, técnicos y de convivencia del estudiante en la familia y la comunidad.

En la aplicación de estos instrumentos se encuentran unas falencias, las cuales se evidencian del lado de la institución, debido a que existen ocasiones en las que la visita familiar no se realiza y no se informa al estudiante y su familia; Esto genera un rechazo por parte del grupo familiar, con respecto a los compromisos que esto implica.

Por otro lado, se tiene la gran limitante que de que no se realizan visitas familiares periódicas, a estudiantes cuya residencia se encuentra retirada de la IE, ya sea por motivos de logística o de

distancias a recorrer. Esto rompe con la tendencia general de las visitas familiares, pues una de las cosas más importantes para el estudiante es esta visita, ya que recibe orientación en su formación académica y personal.

Las conclusiones en común ayudan al estudiante a desarrollar las habilidades comunicativas para el diálogo y la escucha, puesto que con este instrumento, se da un diálogo entre estudiantes en el aula de clase y aprenden cómo expresar y a escuchar las ideas con respeto y con buenas bases de lo aprendido durante la semana de alternancia y la consulta de la guía de estudio. Además, el estudiante desarrolla las capacidades comunicativas entre iguales y fortalece así la convivencia escolar, forma en sí mismo valores más sólidos, que luego requiere para la vida en comunidad y para poder actuar como líder o agente de cambio en su entorno local.

La visita de estudio es la estrategia donde el estudiante tiene la oportunidad, de aprender de experiencias empresariales exitosas, en diferentes campos de la actividad productiva. Así, como el manejo para garantizar el éxito del negocio, además de que la interacción entre estudiante y empresario ayuda a fortalecer las habilidades de comunicación de los estudiantes, asimismo como las habilidades de análisis en las experiencias que conocen. Esto contribuye a la formación de líderes porque los jóvenes observan, aprenden y replican estas experiencias en sus unidades productivas.

El proyecto productivo es un instrumento que el ITAF El Tambo tiene dentro de la alternancia, con el propósito de que el estudiante lleve a la práctica sus aprendizajes técnicos adquiridos en la IE. Sin embargo, se ha convertido en una herramienta indispensable para el desarrollo de habilidades de liderazgo en los tres estadios que se mencionaron anteriormente. Según la

información recolectada, este instrumento ayuda al estudiante a relacionarse con la familia, porque deben asumir roles para el manejo de la actividad que se esté desarrollando, además de la responsabilidad que esto implica para mejorar los ingresos familiares.

Igualmente ayuda a fortalecer los lazos familiares, ya que se generan espacios de diálogo en la búsqueda de oportunidades productivas eficaces, en la distribución de las responsabilidades y en el intercambio de conocimientos para el manejo del proyecto.

Con la comunidad se genera un vínculo de conocimiento, porque el estudiante desarrolla estrategias del estudio de mercadeo, para evaluar si la propuesta productiva es factible. También se genera un lazo de amistad con los productores de la región, puesto que los jóvenes se ven obligados a consultar y conocer las experiencias de otros productores y con ello fortalecen las habilidades de comunicación que han desarrollado previamente a lo largo de su formación. Es necesario aclarar, que no solo los estudiantes salen hacia la comunidad en busca de información, sino que la comunidad también recurre a los estudiantes y sus familias, para conocer de las experiencias que estos tienen en cuanto a las actividades productivas.

### **6.3. Formación en valores.**

Durante el proceso de investigación se descubre que la formación en valores impartida en el ITAF El Tambo es reconocida por los mismos estudiantes, egresados, padres de familia, docentes, directivos de la IE y directivos de la Fundación Smurfit Kappa Colombia, como el eje central para formación de jóvenes líderes que transforman su vida personal, familiar y comunitaria.

Es necesario resaltar que la educación en valores que se imparte en ITAF El Tambo es un aspecto muy importante en el desarrollo de las habilidades del estudiante, y en la aplicación de los instrumentos de la alternancia, puesto que estos requieren que los jóvenes, tengan una educación en valores bien fundamentada y que les facilite su inclusión en la vida familiar y de comunidad. De esto depende el éxito el buen funcionamiento de los instrumentos de la alternancia.

Si se logra esto, los estudiantes tienen la posibilidad de potenciar al máximo sus habilidades como líderes, en cualquiera de los tres estadios que ya se han mencionado y la formación en valores es tan fuerte en el ITAF, que se convierte en el pilar de la educación integral de los estudiantes. Y es a través de esta educación en valores, donde se forma para la democracia como lo sugiere Nussbaum, por consiguiente, los jóvenes desarrollan la capacidad de crítica, con respecto a lo que los rodea y a las situaciones de su vida diaria. Esto les permite visualizar cada una de los elementos que pueden afectar su vida personal, familiar y comunitaria.

Los principales valores que se les infunden a los jóvenes son: responsabilidad, respeto, amor, tolerancia, gratitud, democracia y autoestima. Estos valores se fortalecen en el diario vivir de los estudiantes como familia, así como dentro y fuera de la institución educativa. Dentro de la IE se infunde la formación en valores, desde la transversalidad del currículo académico, pero dirigidos desde la asignatura de Ética y Valores (como lo establece la ley general de educación de 1994) y se fortalecen con las diferentes estrategias pedagógicas y la convivencia del día a día en la institución.

Fuera de la IE, estos valores se fortalecen con la integración de los jóvenes a las actividades familiares y comunitarias, por la relación que se produce entre el estudiante y el entorno, con la

aplicación de las herramientas del método pedagógico de la alternancia, puesto que esta los obliga a relacionarse y comunicarse con sus familias y demás miembros de la comunidad, generando de esta forma una cadena en la adquisición de valores en los jóvenes.

Para profundizar se difiere en cuatro grupos la formación en valores, los cuales, según la información recolectada con las herramientas de investigación cualitativa, se prepara a los jóvenes para una mejor vida.

### ***6.3.1. Valores para la vida en comunidad***

La formación para la vida en comunidad es la base de la formación de jóvenes como agentes de cambio. Esto se logra en el ITAF El Tambo desde una estrategia combinada entre la IE y la comunidad, puesto que los educandos, no solo se relacionan con sus semejantes en las actividades académicas, sino que también lo hacen con su comunidad, a través de la aplicación de los instrumentos de la alternancia.

En este grupo de valores los jóvenes conocen, interiorizan y fortalecen sus valores, por la vida de comunidad que se genera al interior del ITAF, donde toda la comunidad educativa ha sido concebida como una gran familia. Allí la principal norma de convivencia es el respeto. Este valor se consolida como transversal a todas las actividades del estudiante, a lo largo de su vida, pues se infunde que el respeto inicia por sí mismo, luego para su semejante, la familia, el medio ambiente, la cultura y la libertad de pensamiento.

La relación de los jóvenes con los demás estudiantes al interior de la IE, está delineada por el manual de convivencia, donde se promulga la formación en valores para una vida sana dentro de

las comunidades. Esto hace que los jóvenes adquieran conductas para una buena vida social, pero también, son críticos de las situaciones que se presentan a su alrededor y que afectan la sana convivencia.

Por otra parte, el joven durante su semana de alternancia, se ve obligado a enfrentarse a la realidad que lo rodea y a relacionarse con los miembros de su familia y de la comunidad. Para lograrlo debe poner en práctica los valores inculcados en la IE, principalmente el respeto por los demás y la libre opinión. Cuando el estudiante se relaciona con otras personas, también fortalece sus valores a través de relaciones interpersonales más cercanas, y al sentir las necesidades de sus semejantes, desarrolla así su capacidad de empatía.

### ***6.3.2. Valores para el cuidado del medio ambiente***

Las diferentes experiencias que conectan a los estudiantes con el medio que los rodea y en este caso el ambiental los ha llevado a desarrollar una capacidad de sentir las necesidades, problemáticas y bondades que tiene el medio ambiente que rodea a sus comunidades. Esto se ha logrado por la relación que existe entre los valores, la educación ambiental y las vivencias de la comunidad, donde el estudiante está inmerso como eje central, lo que le ha permitido tomar conciencia de la importancia del respeto por el ambiente y sus diferentes componentes.

En este caso la alternancia juega un papel importante, ya que por medio de sus instrumentos logra guiar al estudiante, a descubrir sus valores ambientales y la importancia de estos, para la protección de los recursos naturales, desarrollando en los jóvenes una conciencia ambiental, que propenda por la sostenibilidad productiva y ambiental.

### ***6.3.3. Valores para el trabajo***

Los valores que se inculcan en los estudiantes, los preparan para una vida laboral exitosa; debido a que su educación en valores es tan fuerte, que les permite relacionarse fácilmente con las demás personas y con el entorno que los rodea, resaltando que son jóvenes más responsables con sus deberes, puntuales con los horarios y comprometidos con las actividades que desarrollan. Esto les da una connotación diferente, ante la sociedad, puesto que reconocen a los jóvenes estudiantes y egresados del ITAF, como jóvenes comprometidos y responsables en cada una de las situaciones laborales a las cuales se vinculan, al interior de las comunidades campesinas donde laboran.

### ***6.3.4. Valores para la vida en familia***

Una de las cosas que más se ha resaltado durante la investigación es el tema de la familia; la cual juega un papel fundamental en la educación de los niños, niñas y jóvenes, según el testimonio de los grupos focales e informantes claves. Esto se debe a que, es el eje de la formación en valores de los jóvenes, porque la familia es la primera escuela donde estos despiertan su interés por aprender y sus habilidades para vivir en comunidad.

En este caso, la formación en valores que se les inculca a los jóvenes educandos del ITAF, les permiten tener mejores relaciones familiares, afianzando así los vínculos fraternales y fortaleciendo y desarrollando habilidades para el liderazgo y la convivencia pacífica. Además de lograr que los jóvenes avancen en el desarrollo de la capacidad de relacionarse con los demás miembros de la comunidad, de una forma cordial, respetuosa y sobre todo empática. En esta perspectiva, los estudiantes son capaces de comprender inicialmente las necesidades de sus familias y posteriormente las de las comunidades que los rodea.



También es importante mencionar, que la formación en valores que reciben los jóvenes estudiantes del ITAF El Tambo, los orienta a la constitución de hogares estables y duraderos, fundamentados en el valor del respeto por sí mismos y los demás. Esto ha llevado que las familias conformadas por los egresados, tengan una mejor calidad de vida, por la convivencia basada en el respeto. Y en el caso de los que aún son estudiantes las relaciones familiares son más estables por la práctica constante de valores, que fortalecen los lazos filiales.

Los diferentes instrumentos de la alternancia apoyan la construcción de valores en los jóvenes, para que desarrollen la capacidad de empatía; sin embargo, la tutoría personal es el instrumento clave para este fin. Y lastimosamente se ha dejado de aplicar como inicialmente fue concebida. El docente hacía un acompañamiento a su tutorado (estudiante asignado) y lo orientaba en diferentes aspectos de la vida como ser humano. Ahora esta herramienta es usada para la revisión del texto del desarrollo de las guías de estudio, con el fin de hacer recomendaciones en pro de mejorar las habilidades lectoras y de escritura del estudiante.

Para cerrar este diagnóstico, se retoman conceptos claves de los temas tratados anteriormente, para despejar cualquier duda de lo ya expuesto. Por un lado, la información recolectada permite evidenciar una diferencia muy marcada entre lo que espera un estudiante, la familia, los docentes y directivos del ITAF y la FSKC, porque cada uno de ellos, tiene un concepto diferente del propósito de la alternancia. Los estudiantes no visualizan el desarrollo de sus capacidades para convertirse en agentes de cambio, por otro lado, no tienen claridad en el propósito de la metodología de la alternancia y no usan adecuadamente los espacios temporales para su formación.

Por otro lado, la familia espera que el estudiante se forme con los valores necesarios para vivir en comunidad, y con los conocimientos que le permitan avanzar en el desarrollo de actividades productivas, que les generen ingresos para el sustento familiar. Además de que estos conciben el concepto de desarrollo como: avanzar en los niveles de formación académica “ir a la universidad o al SENA” por, lo cual esperan que sus hijos establezcan un proyecto de vida claro y bien estructurado, y adicionalmente que tengan un buen desempeño académico en la IE.

Desde el ITAF (docentes y directivos), se espera formar jóvenes líderes, haciendo uso de los instrumentos de la alternancia, para el desarrollo local. Los cuales, le facilitan al estudiante reconocer su entorno. Además, de que obtengan un excelente desempeño académico; para que continúe con sus estudios superiores, sin dejar de lado una excelente formación en valores.

Para los directivos de la FSKC, el objetivo de los ITAF's; es formar jóvenes líderes en lo personal, familiar y comunitario, que se puedan convertir en agentes de cambio que transformen las dinámicas sociales y económicas de sus regiones. Con el propósito de que la alternancia, como método pedagógico, les permita conocer su entorno y las interacciones que se producen en este. Y así, poder generar un mayor impacto social con el programa de RSE de la compañía SKC. También consideran que es necesario apuntarle a la formación de jóvenes íntegros, con buenos valores morales, para definir un actuar idóneo dentro de la sociedad.

La sociedad, entendida como la comunidad que rodea al estudiante; también demanda jóvenes íntegros, con buena formación en valores, que ayuden a construir una mejor convivencia a nivel

familiar y comunitario. Y adicionalmente, que esto les permita relacionarse con los demás, para poder contribuir al cambio social.

Los jóvenes como agentes de cambio tienen la gran responsabilidad de la transformación de las dinámicas sociales y económicas de su región. Y es aquí donde podemos hablar de líderes personales, familiares y comunitarios; en los diferentes aspectos que rodean al estudiante. Pues el joven con el solo hecho de ser autónomo y tomar sus propias decisiones basadas en principios y valores, se hace ejemplo para todos aquellos que lo rodean. Igualmente, sus iniciativas empresariales son modelos para replicar en la comunidad. Sin embargo, cuando se sumergen en las problemáticas comunitarias, son capaces de encontrar las soluciones a estas y de exponerlas, pero su opinión no es tenida en cuenta por la comunidad, debido a su corta edad.

El estudiante del ITAF El Tambo como agente de cambio desarrolla un papel muy importante. Por la dinámica de la alternancia este se ve obligado a cuestionar los procesos productivos, económicos y sociales de sus localidades, generando en sí mismo y la comunidad las inquietudes necesarias, para iniciar procesos de cambio, y aunque no esté directamente relacionado con las propuestas de solución, si promueve un cambio, cuando se convierte en un modelo a seguir por su formación en valores y emprendimiento.

#### **6.4. ¿Qué se está haciendo el ITAF El Tambo?**

Para responder este cuestionamiento es necesario recordar que la alternancia es el método pedagógico que se ha implementado en esta institución educativa desde el año 2003. Es un método muy dinámico que involucra grupos focales en la educación de algunos niños, niñas y jóvenes campesinos, de las 30 veredas donde el ITAF tiene influencia. Estos grupos focales les aportan, en

una medida considerable conocimientos, valores y retos que orientan al joven, en la creación de su propia identidad y en el desarrollo de habilidades para el liderazgo.

#### ***6.4.1. En el ITAF EL Tambo.***

La institución ha implementado un método pedagógico que le ha permitido desarrollar un vínculo fraternal con la familia, en pro de mejorar la calidad de la educación de los estudiantes, y así prepararlos en la vida y para la vida, dándole al estudiante las herramientas necesarias para enfrentarse a cualquier reto a lo largo de su vida.

Esto se logra, a través, de los diferentes instrumentos del método pedagógico de la alternancia, los cuales se aplican de acuerdo a lo establecido en el proyecto educativo institucional (PEI), y las diferentes estrategias pedagógicas, que intrínsecas en el diario vivir académico, facilitan el desarrollo de ciertas habilidades en los estudiantes, para ser críticos de su entorno y plantear soluciones a las problemáticas propias de sus comunidades. Estas estrategias, van desde el aprendizaje cooperativo, donde el estudiante se apoya en sus compañeros para generar nuevos conocimientos o interiorizar los ya existentes, y fortalecer el desarrollo de valores en cada uno de los individuos. Esta estrategia se aplica desde el aula de clase, hasta en el manejo de los proyectos productivos de la institución, los cuales están bajo la responsabilidad de los estudiantes, quienes conforman equipos de trabajo, para administrar y manejar dichos proyectos. También se tienen diferentes estrategias de participación estudiantil, como lo es la elección democrática de un representante y un suplente en cada grado, así mismo la elección por voto popular del personero estudiantil, como lo establece la Ley general de Educación de Colombia.

Otras de las estrategias son los proyectos educativos transversales, los cuales son direccionados desde todas las asignaturas y tienen como propósito contribuir a la formación de jóvenes más íntegros y sensibles a sus necesidades, las de sus familias y las de sus comunidades, a través de experiencias lúdicas recreativas que fortalecen la identidad del estudiante. La aplicación de un último instrumento, que se ha introducido al método pedagógico de la alternancia, pero que no ha sido reconocido como tal, sino como un elemento independiente y anexo a la formación del estudiante, ha permitido que los niños, niñas y jóvenes sean capaces de proyectarse en el futuro y desarrollar las habilidades necesarias para el cumplimiento de sus metas. Esta estrategia es el proyecto de vida, que es uno de los elementos más importantes y más trascendentales para la formación del joven; ya que lo guía en su auto conocimiento, el conocimiento de sus deberes y derechos y, lo más importante, lo guía en la construcción de su vida futura.

La aplicación de los diferentes instrumentos de la alternancia fomenta en el estudiantado una formación integral, porque combina la construcción y adquisición de conocimientos relacionados con las actividades productivas propias de su región y el desarrollo de habilidades para relacionarse con los demás miembros y elementos del entorno que los rodea. De esta manera, los estudiantes logran sentir empatía por las personas de su entorno, y entender con mayor facilidad las dinámicas políticas, sociales y económicas de sus regiones.

#### ***6.4.2. En la familia***

Este es un grupo focal importante en la educación de los estudiantes del ITAF, debido a que tiene la responsabilidad de guiar al joven en sus aprendizajes y construcción de valores, mientras este

se encuentra en la unidad productiva, durante la semana de alternancia, en la cual el estudiante desarrolla las actividades académicas pertinentes al plan de estudio. Al mismo tiempo, el estudiante se vincula con las actividades productivas de la familia, asumiendo la responsabilidad de las labores asignadas, y la de participar en las decisiones de la familia.

También, se reconoce que la familia juega un papel clave, en la motivación del estudiante y en el desarrollo de habilidades de comunicación, pues durante la semana de alternancia los padres y los hijos dialogan sobre diferentes aspectos de la vida diaria y esto fortalece los lazos filiales, logrando así hogares más unidos y comunicativos, fortaleciendo la confianza entre padres e hijos.

#### ***6.4.3. En el estudiante***

El estudiante está desarrollando diferentes capacidades en el día a día de la vida institucional, y una de las cosas que se resalta es el desarrollo del valor de la responsabilidad, el cual tienen que aplicar para poder alcanzar los logros académicos propuestos, por el currículo académico del ITAF. Los estudiantes, padres de familia y egresados resaltan este valor porque es el que les facilita asumir los retos y lograr superarlos.

Adicionalmente, definen que la responsabilidad se desarrolla con el solo hecho de la exigencia, que se imparte desde el grupo de docentes, además de la disciplina y el orden bajo, el cual son educados los estudiantes. Por otra parte, el estudiante aprende a relacionarse con los elementos de su medio, partiendo de la responsabilidad, con el cuidado del medio ambiente y los recursos disponibles, para la sustentabilidad económica de la familia, así como la sana convivencia en comunidad, partiendo por las relaciones que se generan al vivir en la institución, la cual les ofrece el servicio de internado, para los estudiantes que residen a grandes distancias del ITAF.

#### ***6.4.4. En la comunidad.***

La comunidad también es un elemento clave en el desarrollo de las habilidades para el ser y hacer del estudiante, debido a la relación entre estos dos, permite que se generen conductas de comunicación, donde es más fácil para el estudiante acceder al conocimiento de los productores de su región, así como analizar las diferentes situaciones que se presentan. Esto solo se logra porque la comunidad se ha sentido identificada con el método pedagógico de la alternancia, a causa de que han visto que sus conocimientos pueden ser transmitidos a nuevas generaciones y transformados para hacer más rentable la producción agropecuaria. Aparte de que se produce un intercambio de conocimientos culturales, que ayudan al estudiante a identificarse como miembro de una comunidad y generar su propia identidad. Entonces los productores dedicados a las diferentes actividades dentro de la comunidad, abren la posibilidad de que los estudiantes interactúen con ellos y realicen las diferentes consultas relacionadas con los temas de estudio, propuestos en el plan de formación.

### **6.5. Metodología, rol del docente y seguimiento.**

#### ***6.5.1. Metodología: enseñanza - aprendizaje.***

El desarrollo de las actividades propias que corresponden a las herramientas de la alternancia, están determinadas por el plan de formación con el que cuenta la institución y donde se ha establecido las temáticas a trabajar con las guías de estudio y su respectivo orden, el cual está ligado al desarrollo de competencias laborales específicas, en las áreas agrícola, pecuario, forestal y administrativo. Pero que también están articuladas en la transversalidad a las áreas académicas

como matemática, lenguaje, ética, química, inglés, artística, sociales, religión, biología, ciencias económicas y políticas, formación empresarial e informática

La metodología está basada en centros de interés para el desarrollo de competencias específicas en el ser, saber conocer y saber hacer. De acuerdo a los ejes centrales de la económica del municipio, buscando potenciar los conocimientos técnicos en las actividades productivas agrícolas y pecuarias principalmente. Esto fue establecido por estudios previos a la implementación de la alternancia. En consecuencia, con los centros de interés, se establecieron las temáticas a trabajar bajo el método de la alternancia, donde el joven en su semana de discontinuidad académica (semana de alternancia), consulta cómo se desarrollan las actividades productivas en la región y que impacto generan en las dinámicas económicas del entorno. Adicionalmente, les permite conocer las problemáticas productivas, propias de los sistemas agrícolas o pecuarios de sus regiones.

Pero llegar a esto, requiere de preparación previa por parte del estudiante, en la adquisición de conocimientos para su semana de alternancia, y esto ocurre en las dos semanas anteriores a la salida del estudiante de la institución, donde por la transversalidad académica, él empieza a conocer aspectos claves de las temáticas que va a trabajar, en su semana de alternancia. Esto lo hace teniendo en cuenta que no solo lo hace desde las asignaturas agrícola, pecuaria y forestal, sino también de las demás áreas académicas, desde donde se introduce a los estudiantes en los temas de interés.



También la semana previa a la semana de alternancia, los estudiantes por consenso general definen que desean consultar, sobre un tema en específico y plantean los interrogantes. El docente elabora las guías de estudio con los cuestionamientos planteados por los jóvenes y se les entrega para ser resueltos en la semana de alternancia.

Una vez resueltos los cuestionarios, el estudiante regresa a la institución con los conocimientos adquiridos y lo primero que se hace es compartir estos conocimientos con los compañeros y generar una conclusión en común que se ajuste a las expectativas de todos los estudiantes del grado. Posteriormente, el estudiante empieza a perfeccionar sus conocimientos con el desarrollo de los otros instrumentos del método de la alternancia. Lamentablemente no se desarrollan algunas de estos instrumentos, por dificultades logísticas y disposición de recursos; esto se debe a que el funcionamiento de esta metodología requiere de altos costos educativos.

Las herramientas que se aplican para la adquisición de conocimiento técnico son: las conclusiones en común, visita de estudio en algunos casos y la tutoría la cual se llama revisión de guías, para el caso de la tertulia, la cual es una herramienta fundamental, dentro de este proceso no se realiza, debido a que los productores no tienen el tiempo para desplazarse hasta la IE, para dialogar con los estudiantes y en otros casos la institución no cuenta con los recursos para pagar gastos de logística, en el transporte de los tertuliantes. En otras palabras, el aprendizaje del estudiante parte de la curiosidad por conocer, pasa a la exploración y después a la construcción de conocimientos técnicos, con el desarrollo de diferentes etapas sobre el tema de estudio y lo que se obtiene al final de proceso, es un conocimiento más holístico y técnico de los sistemas de producción más predominantes en su región.

### **6.5.2. Rol del docente.**

En la pedagogía de la alternancia que se aplica en el ITAF El Tambo, el docente tiene el rol de ser orientador o tutor, en la formación de los jóvenes, pero el concepto de docente ha perdurado y padres de familia y estudiantes lo reconocen como profesor.

En el rol de tutor o guía en la construcción del conocimiento, en los temas de estudio y en la formación en valores, así como en el desarrollo de capacidades personales para el liderazgo, el docente, debe acompañar al estudiante durante todo el proceso de formación e incentivarlo a la investigación y la resolución de problemas; por lo que deja de ser un docente tradicional, donde solo transmitía conocimiento a un docente tutor que apoya al estudiante en la construcción de sus saberes y de su identidad.

Es de resaltar que los padres de familia, estudiantes y egresados reconocen el compromiso de los docentes, con el desarrollo de capacidades en los estudiantes y su formación en valores. Además, se resalta la exigencia, la cual consideran que es la clave para que el estudiante, alcance los logros propuestos y desarrolle sus habilidades personales, que lo conducirán en el cumplimiento de su proyecto de vida y le faciliten el reconocimiento de la realidad de su entorno.

### **6.5.3. Seguimiento**

El seguimiento es un factor clave en la evaluación de la formación del estudiante, puesto que le permite al tutor conocer la evolución de los estudiantes y además establecer los planes de mejora para que estos no se queden rezagados en la construcción de conocimientos y el desarrollo de habilidades.

Para hacer seguimiento existen dos tipos de estrategias, que el docente o tutor pueden utilizar para hacer seguimiento a la evolución del estudiante. Las estrategias propias del docente cuando se refiere a evaluar el conocimiento teórico y práctico del joven en el aula de clase o en las prácticas de campo, y las herramientas de la alternancia que le permiten conocer como es el desempeño del estudiante en los dos espacios de formación (familia e IE). Este instrumento son las visitas familiares que como ya lo mencionamos genera un vínculo entre la institución y la familia y se fortalecen lasos de dialogo familiar. La otra herramienta es el *informe de relación a padres (IRP)* con, el cual el docente y el padre de familia, pueden hacer seguimiento al desempeño del estudiante, tanto en la unidad familiar, como en la institución educativa.

## **7. Contraste**

Partiendo del diagnóstico se puede contrastar la metodología de la alternancia en el caso del ITAF El Tambo, en comparación a otras investigaciones sobre este modelo, lo cual nos dará las bases para plantear las conclusiones finales en este documento y proponer un plan de mejoramiento. A diferencia de lo planteado por Lozano (2012), quien establece que se debe de contar con el apoyo financiero e institucional del estado para conformar un equipo competente de formadores (monitores y directores), como factor de éxito en la implementación de la pedagogía de la alternancia, en el caso del ITAF El Tambo es un factor diferenciador, ya que solo se ha contado con el apoyo de la empresa privada para su implementación; siendo una experiencia exitosa de un modelo flexible en educación.

Cabe aclarar que sin el apoyo de la empresa privada (en este caso Smurfit Kappa Colombia - SKC), el ITAF El Tambo, no podría prestar sus servicios educativos con el método de la alternancia,

porque depende directamente de los recursos destinados por la compañía SKC, para su funcionamiento. Otro aspecto contradictorio, en este caso con Gimonet (2009), es que la asociación de padres de familia no se ha vinculado con el funcionamiento y administración de la IE, como lo sigue el autor.

En comparación a lo expresado por Lamas (2016), quien afirma que para que el estudiante pueda llegar a plantear soluciones claras y eficaces frente a las problemáticas sociales de sus comunidades y a ser un agente activo en el desarrollo de la misma, debe estar inmerso en lo que él llama “*el aprendizaje – servicio*”, donde el estudiante se vincula con proyectos sociales dirigidos a la comunidad; en esta investigación se establece que el estudiante lo logra a partir de una consulta con la guía de estudio, la propuesta de su proyecto productivo y su formación en valores, los cuales le facilitan conocer con claridad las dinámicas productivas y problemáticas de sus comunidades, así como relacionarse con las personas y plantear soluciones claras y eficaces.

También se determina, que el estudiante no requiere de práctica profesional en una empresa, para el desarrollo de habilidades prácticas necesarias, como lo plantea Lamas (2016) y Tejada (2012). Por el contrario, requiere de la planeación, ejecución y evaluación de su proyecto productivo, para el desarrollo de competencias laborales y de capacidades para el liderazgo. Además, esto le permite conocer con mayor profundidad las dinámicas económicas de su región.

En conclusión, si comparamos lo propuesto por Lozano (2012), Lamas (2016) y Tejada (2012), quienes establecen, que debe haber una articulación muy fuerte entre todos los factores que rodean al estudiante, en la pedagogía de la alternancia y quienes además, resaltan la importancia de la práctica profesional y la necesidad de que los estudiantes, desarrollen proyectos socio-culturales

para vincularse con las comunidades como agentes de cambio y generar un impacto social y económico, se diferencia del caso del ITAF El Tambo, porque en esta experiencia educativa el estudiante, se vincula directamente con la comunidad, a través de la ejecución de su proyecto productivo, sin la necesidad de la intervención directa de la IE, en la comunidad.

En el caso del ITAF, la articulación con los actores claves, que rodean al estudiante no es tan fuerte como los siguieren los autores mencionados, y en cambio, se fundamenta en la formación integral centrada en valores, como eje principal para la inserción del estudiante en la comunidad, además de la ejecución del proyecto productivo según la vocación del mismo estudiante. El proyecto productivo le permite al estudiante vincularse con la comunidad a través de los aspectos de consulta previos a la ejecución del mismo y con los cuestionamientos de la guía de estudio.

La guía de estudio en este caso es el instrumento que le muestra el camino, al estudiante para conectarse con su comunidad y lograr identificar las dinámicas sociales, políticas y económicas, partiendo de una consulta de conocimiento técnico en los diferentes sistemas de producción agropecuario. Sin la necesidad de recurrir a proyectos sociales dirigidos desde la institución educativa como lo plantea Lamas (2016). Sin embargo, este reconocimiento de las dinámicas sociales de su comunidad es muy superficial, debido a que las guías de estudio se enfocan solo en temas pertinentes al sector agropecuario, quedando el estudiante de esta forma con un conocimiento profundo en dicho sector, pero con una vaga idea de las problemáticas sociales.

En contraste con la experiencia de la EFA de Guatanfur en Macheta Cundinamarca (Lozano, 2012), donde existió una articulación solida entre los gobiernos locales y la IE, permitiendo a los estudiantes vinculares en la toma de decisiones de la comunidad, en el caso del ITAF El Tambo,

esto no ha sido posible y los estudiantes no son tenidos en cuenta en las decisiones comunitarias que los afectan. Esto se debe a que los estudiantes son reconocidos por sus capacidades laborales y sociales, pero no por su participación política.

## **8. Resultados**

Como se planteó en la pregunta de investigación se busca determinar ¿Qué impacto tiene el método pedagógico de la alternancia en el caso del ITAF El Tambo, en la formación de jóvenes líderes campesinos, que participen en la transformación de su entorno local? Para lograrlo se planteó el objetivo de examinar las fortalezas del método pedagógico de la alternancia en el ITAF El Tambo, en la formación de jóvenes líderes campesinos y transformadores de su entorno local. Por eso se hace necesario identificar las características de este método pedagógico (OE-1), y analizar los instrumentos de la alternancia que contribuyen a la formación de jóvenes líderes transformadores de su entorno local (OE-2).

### **8.1. Fortalezas del método pedagógico de la alternancia en el ITAF El Tambo**

Durante el proceso de análisis de la información se obtiene que las fortalezas de la metodología de la alternancia son las siguientes:

- Los instrumentos que se aplican en esta institución educativa y que conectan directamente al estudiante con la comunidad, con el tutor, la familia, y al tutor con la familia del estudiante. Logrando de esta manera que el niño, niña o joven logren reconocer la realidad del entorno que lo rodea y tener la orientación en el desarrollo de habilidades, para el liderazgo personal, familiar y comunitario.

- La formación en valores, es una gran fortaleza y la cual es reconocida por todos los miembros de la comunidad educativa, como eje fundamental para la educación de jóvenes con mayor capacidad de empatía, hacia el entorno que los rodea, incluyendo el medio ambiente y las dinámicas sociales que los afectan. El vínculo creado entre la familia y la Institución educativa, facilita un mayor relacionamiento entre estos dos factores claves en la formación de los jóvenes y que a su vez le concede a la familia, el espacio para realizar seguimiento al avance de los estudiantes, en sus aprendizajes académicos, como en el crecimiento personal o desarrollo de habilidades humanas y a la IE conocer las dinámicas familiares del estudiante.
  
- Otra de las fortalezas, más notorias es el vínculo entre el ITAF y la comunidad, el cual se da a través del estudiante y la aplicación los instrumentos de la alternancia, permitiendo conocer las dinámicas económicas y sociales del entorno que rodea al estudiante, facilitando plantear los ajustes necesarios al plan de formación, para garantizar una orientación para el estudiante, acorde a las necesidades y dinámicas comunitarias. El plan de formación establecido en el ITAF El Tambo es la guía para el desarrollo de las consultas en campo y que son transversales a todas las áreas académicas, con las cuales se forma al estudiante, siendo esta herramienta una fortaleza, que organiza y le da orden a la formación del joven.
  
- Por último, otra de las fortalezas identificadas y que contribuyen a la formación de jóvenes campesinos líderes, es el proyecto productivo que desarrolla el estudiante como práctica técnica, este le permiten desarrollar competencias en el ser, saber y saber hacer. Siendo esto la base para el desarrollo de capacidades complementarias como la comunicación y la

empatía, para posteriormente convertirse en líderes que propendan por un cambio positivo en sus comunidades.

## **8.2. Instrumentos de la alternancia, que contribuyen en la formación de agentes de cambio.**

Identificado los instrumentos de la alternancia, que contribuyen a la formación de jóvenes líderes transformadores de su entorno local, encontramos que, en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) del ITAF, están planteadas diez herramientas o instrumentos de la alternancia, los cuales, según el PEI, deben desarrollarse para cerrar el ciclo formativo del estudiante. Sin embargo, en esta investigación se descubre que los estudiantes, padres de familia y docentes reconocen solo algunos de instrumentos de la alternancia, como instrumentos para la formación de estudiantes como agentes de cambio.

Los instrumentos identificados, se describen en los párrafos siguientes, con una descripción basada en los testimonios de los actores entrevistados, con las herramientas de investigación cualitativa y con el análisis de la información obtenida.

- La Guía de estudio

Esta herramienta del método pedagógico de la alternancia es reconocida por los actores consultados, como un el instrumento más importante, para el desarrollo de capacidades en los jóvenes. Todos concuerdan con lo que menciona el rector de la IE, *José Libardo Collazos* “Mediante el cuestionario el estudiante interactúa con los miembros de su familia y de la comunidad, afianzando el desarrollo de competencias comunicativas, además de reconocer el



*entorno, hacer una lectura del mismo y despertar la capacidad de observación de los procesos que se desarrollan en su comunidad”.*

Además, le permite al estudiante desarrollar otras capacidades como la curiosidad, la crítica, el orden, la responsabilidad y la capacidad de socializar con sus semejantes.

- Las conclusiones en común

Esta herramienta, al ser de obligatorio cumplimiento después de que el estudiante regresa de su semana de alternancia, conduce al fortalecimiento de las habilidades comunicativas y de análisis situacional, en la identificación de los aspectos negativos y positivos descubiertos durante la consulta de la guía de estudio, a través del diálogo entre estudiantes. Adicionalmente, lleva al estudiante a la práctica de valores, los cuales se ven reflejados en el respeto hacia sus compañeros y el respeto por de las opiniones surgidas en la puesta en común.

- La visita Familiar

Este instrumento, es un elemento diferenciador muy importante, por el hecho de que el docente visita al estudiante en su lugar de residencia, durante la semana de alternancia y esto permite crear un vínculo muy fuerte entre la familia y el ITAF. El Ing. *Francisco Javier Silva, coordinador de desarrollo local de la zona sur SKC*, lo describe de la siguiente manera: *“la visita familiar hace que el ITAF sea adoptado por la familia del estudiante”*. Siendo esto es un aspecto muy importante, porque la familia se identifica con la IE y asume la responsabilidad, de ser uno de los pilares en la educación del estudiante.

- La visita de estudio

Este instrumento, se considerada un aspecto muy importante dentro de la formación del joven como emprendedor, ya que, al poder relacionarse con empresarios de la región, fortalecen aún más, sus capacidades de comunicación, de análisis del entorno y de empatía, mientras buscan identificar aspectos claves en el éxito, de los modelos empresariales de la región y sus alrededores, para replicarlos en sus en sus unidades productivas. Este es el instrumento que más les gusta a los estudiantes del ITAF El Tambo, porque los saca de su entorno habitual de vida y los enfrenta a otras situaciones con dinámicas diferentes a las que ellos conocen, en palabras de *Yerly Velasco Campo de grado decimo* “*la visita de estudio nos permite conocer nuevas experiencias de negocio y nos motiva a crear nuestros propios negocios que más adelante pueden ser empresas exitosas en nuestras veredas*”

- El proyecto productivo

Por último, el proyecto productivo como instrumento de del método de la alternancia, es reconocido por todos los miembros de la comunidad educativa (estudiantes, docentes, directivos y la familia) y por los directivos de la fundación Smurfit Kappa Colombia, como el instrumento clave, en el desarrollo de habilidades para el liderazgo en los niños, niñas y jóvenes estudiantes del ITAF El Tambo.

Como lo mencionan los egresados *Arnulfo Ramírez, Jaime Abel Díaz (empresarios agropecuarios en la región)* y *Martha Liliana Orozco (estudiante de administración de empresas de la universidad Javeriana)* “*el proyecto productivo es fundamental en la formación de nosotros como líderes, porque tenemos que ser independientes, autónomos y responsables con la ejecución del*

*proyecto, además nos obliga a relacionarnos con nuestra familia para la distribución de las actividades en el manejo del proyecto y con la comunidad cuando debemos aprender de la experiencia de otros productores y para la comercialización de los productos finales y esto nos lleva a desarrollar capacidades de comunicación y empatía con otros”.*

Igualmente, este proyecto ayuda a fortalecer los lazos familiares, a hacer un estudio y posterior análisis de la realidad económica y social de la comunidad, donde se va a ejecutar el proyecto, dándole al joven las herramientas necesarias para identificar las dinámicas productivas y económicas de su entorno. El proyecto productivo, adicionalmente desarrolla y fortalece en el estudiante habilidades para el trabajo, específicamente en el sector agropecuario dependiendo de la línea que escoja el estudiante y su familia; aplicando conocimientos técnicos que garantizan resultados eficientes, durante la ejecución del proyecto, convirtiéndose así en experiencias exitosas que otros estudiantes y productores de la región identifican como ejemplo a seguir.

### **8.3. Dificultades en la metodología de la alternancia en el caso del ITAF El Tambo.**

Durante el proceso de investigación y análisis de la información se logró determinar una serie de dificultades que afronta la metodología de la alternancia en el caso específico del ITAF El Tambo. Estas debilidades proporcionan las bases, para plantear una propuesta de mejora, que lleve a la consolidación de la metodología de la alternancia, como método pedagógico para la formación de jóvenes campesinos, como líderes transformadores de su entorno.

La dificultad más notoria que se identificó es que no se aplican todos los instrumentos de la alternancia, las cuales están detallados en el PEI. Por tanto, no se está cerrando el ciclo de

formación como lo exige la alternancia, para la formación de jóvenes íntegros comprometidos, con la transformación del sector rural. Las herramientas que no se desarrollan dentro del proceso son: La tutoría personal, la cual fue reemplazada por la revisión de las guías de estudio viéndose como una fortaleza, porque orienta al estudiante en mejorar sus capacidades lecto-escritoras; perdiéndose de este modo, el sentido de la tutoría personal, la cual buscaba orientar al estudiante en su crecimiento personal y el desarrollo de capacidades humanas para la superación. La tertulia o charla con un profesional, la cual no se desarrolla por falta de una estrategia viable, que facilite a los productores o empresarios de la región interactuar con los estudiantes en el aula de clase mediante un conversatorio, que los lleve a enriquecer los saberes, de la producción agropecuaria. La visita de estudio, la cual debería de realizarse una por cada tema del plan de formación (teniendo en cuenta que son siete temas por grado), pero que son muy pocas las visitas de estudio que se realizan y los estudiantes no logran conocer las experiencias de los productores, esto por falta de planeación y disponibilidad de sitios cercanos a la institución, donde se puedan conocer experiencias que brinden un valor agregado, en la formación del joven estudiante.

Al Informe de Relación a Padres (IRP) no se le ha dado la importancia que tiene, pues el padre de familia en la mayoría de los casos no conoce el objetivo de esta herramienta y el estudiante no le interesa llevar el control que este exige. Debido a esto no se lleva un control adecuado de las actividades, que realiza el estudiante durante la semana de alternancia y el padre de familia desconoce, los aprendizajes de su hijo durante las dos semanas, de estancia en la IE.

El estudiante no ha interiorizado la importancia del cuaderno de empresa familiar o de la realidad, y solo lo ve como textos sin importancia y no visualiza el conocimiento y las experiencias que este

contiene, los cuales lo pueden orientar en el desarrollo de actividades prácticas relacionadas con el sector agropecuario. Con respecto a este instrumento existe una disyuntiva, entre lo que piensa el estudiante y lo que desean los docentes. El estudiante no está de acuerdo con transcribir varias veces el texto, mientras que, desde la IE, se impulsa esta actividad, buscando mejorar las capacidades de escritura del estudiante.

Una de las dificultades más marcadas que se logró identificar en esta investigación es que el estudiante y la familia no conocen el propósito de la semana de alternancia y esta es tomada como semana de descanso, de vacaciones u oportunidad para trabajar; lo que lleva a que el estudiante pierda el hilo conductor de su proceso formativo.

Las temáticas del plan de formación y que guían el desarrollo de las guías de estudio, en su gran mayoría, están relacionadas con el sector agropecuario, lo cual deja por fuera el tema de social, limitando la interacción del estudiante con su medio. También se encontró que las guías de estudio se enfocan en la adquisición y creación de conocimientos sobre temas específicos, pero no orientan al estudiante en plantear soluciones viables para las problemáticas que logran identificar. Igualmente se identificó que la asociación de padres de familia no es activa y aunque en el ITAF se ha conformado el *Comité Gestor*, como representante de los padres de familia, este ha asumido el papel de coadyuvante en la consecución de recursos para la adquisición de equipos y mejora de la planta física de la IE. Y, por consiguiente, no desempeña el papel que demanda la alternancia, de los padres de familia, y que consiste en administrar y controlar los recursos de la Escuela de Formación por Alternancia (EFA), y esta función ha recaído, en las directivas de la institución, porque los recursos provienen del sector privado.

Saliendo del entorno de la IE se identifica que una dificultad muy marcada es la desarticulación entre el ITAF y los gobiernos locales (Juntas de Acción Comunal – JAC) de las zonas de influencia de la IE. Esto impide que se haga partícipe a los estudiantes en la toma de decisiones que afectan a sus comunidades.

### **9. Propuesta de mejora**

Se tienen varias debilidades, que limitan el desarrollo de los estudiantes, como líderes campesinos y, por consiguiente, se hace necesario plantear soluciones duraderas, que permitan superar dichas falencias. En este trabajo se determina que al no existir un vínculo del ITAF con la comunidad, a través de proyectos sociales, se restringe el buen desarrollo de los instrumentos de la alternancia y, evidentemente, se disminuyen las posibilidades de que el estudiante se vincule en la solución de las problemáticas de su comunidad.

Por tal motivo, se plantea un plan de mejoramiento en cuatro fases, para la consolidación de la metodología de la alternancia como un modelo pedagógico, que facilite la formación de jóvenes como líderes campesinos, capaces de transformar su entorno local.

Tabla 2. Plan de mejoramiento y consolidación de la alternancia en el ITAF El Tambo

Oportunidad de mejora y consolidación: Implementar el desarrollo de todos los instrumentos de la alternancia, generando un vínculo con la comunidad a través de estrategias de impacto social, que fortalezcan el sentido de pertenencia de la comunidad educativa, hacia el método pedagógico.

Eje del plan de mejoramiento	Objetivos	Indicadores	Metas	Acciones	Recursos	Medios de verificación	Resultados
Instrumentos de la alternancia.	1. Aplicar todos los instrumentos del método de la alternancia, implementado en el ITAF El Tambo.	% de instrumentos aplicados continuamente en el ITAF El Tambo, a diciembre de 2018.	El 100% de los instrumentos de la alternancia aplicados continuamente en el ITAF El Tambo.	1.1. Diagnóstico o del funcionamiento de las herramientas de la alternancia en el ITAF El Tambo.  1.2. Identificar los instrumentos que no se aplican, estableciendo las razones de por qué no se hace.  1.3. Definir estrategias vivales para la aplicación constante los instrumentos de la alternancia y la	Humano, PEI, plan de formación, computadores , video beam, espacios logísticos.  Humano, PEI, plan de formación, computadores , video bean, espacios logísticos.  Humano, PEI, plan de formación, computadores , video bean, espacios logísticos.	Actas de reuniones, matriz de seguimiento al desarrollo de los instrumentos.  Actas de reuniones, informe escritos, matriz de causa efecto.  Actas de reuniones, matriz de seguimiento a la implementació	Proceso de la alternancia completo, cerrando los ciclos de formación y jóvenes con competencias y capacidades para el liderazgo desarrolladas y fortalecidas.

<p><i>Establecer un vínculo constante, con las comunidades de las zonas de influencia del ITAF</i></p>	<p>2. Implementar proyectos de impacto social, que beneficien a las comunidades de las zonas de influencia del ITAF El Tambo</p>	<p>No de proyectos de impacto social, implementados en las comunidades de las zonas de influencia del ITAF EL Tambo, a diciembre de 2018.</p>	<p>3 proyectos de impacto social, implementados en las comunidades de las zonas de influencia del ITAF El Tambo, a diciembre de 2018.</p>	<p>implementación de los mismos</p> <p>2.1. Realizar un diagnóstico de las necesidades, en las comunidades de influencia del ITAF.</p> <p>2.2. Planear y ejecutar los proyectos con los estudiantes, dirigidos desde el ITAF.</p> <p>2.3. Evaluar los resultados y el impacto de los proyectos ejecutados.</p>	<p>Humano, computador, video beam, espacios logísticos, recurso financiero.</p> <p>Humano, computador, video bean, espacios logísticos, recurso financiero.</p> <p>Humano, computador, Informes de ejecución.</p>	<p>n de los instrumentos.</p> <p>Encuestas, Sistematización de diálogos, listados de asistencia, informe final del diagnóstico.</p> <p>Listados de participación, facturas, listas de seguimiento, actas de inicios y finalización del proyecto</p> <p>Listados de seguimiento, informe final.</p>	<p>Jóvenes vinculados a los procesos de desarrollo de sus comunidades, dirigiendo la ejecución de proyectos de impacto social.</p> <p>Jóvenes comprometidos con el desarrollo de habilidades</p>
<p><i>Empoderamiento del método pedagógico de la alternancia y de sus</i></p>	<p>3. Sensibilizar a la comunidad educativa sobre la importancia de los instrumentos de la</p>	<p>% de los miembros de la comunidad educativa, sensibilizados</p>	<p>El 100% de los miembros de la comunidad educativa,</p>	<p>3.1. Diseñar estrategias para la sensibilización, de padres, estudiantes y docentes.</p>	<p>Humano, computador, video bean, espacios logísticos,</p>	<p>Proyecto de sensibilización, plan operativo y material pedagógico.</p>	<p>Jóvenes comprometidos con el desarrollo de habilidades</p>



*instrumentos y de los espacios de tiempo.*

alternancia en el desarrollo de habilidades, para el liderazgo.

sobre la importancia y el manejo de los instrumentos de la alternancia, a diciembre de 2018.

sensibilizados sobre la importancia y el manejo de los instrumentos de la alternancia, a diciembre de 2018.

3.2. Aplicar las estrategias de sensibilización sobre la importancia de los instrumentos de la alternancia y del uso adecuado de los tiempos

3.3. Evaluar los resultados de las estrategias de sensibilización.

recurso financiero. Humano, computador, video bean, espacios logísticos, recurso financiero. Humano, computador, encuestas, resultado de talleres.

Listados de participación, facturas, listas de seguimiento, actas de inicios y finalización de las jornadas. Listados de asistencias, informe final.

para el liderazgo, familias y docentes comprometidos con la aplicación de los instrumentos de la alternancia.

## **10. Conclusiones finales**

Para finalizar este documento se muestran a continuación las conclusiones finales que se derivan del análisis de todo el proceso investigativo; las conclusiones se agrupan de acuerdo a cada uno de los tres objetivos específicos.

### **10.1. Conclusiones con respecto al objetivo específico 1.**

Teniendo en cuenta las potencialidades de la alternancia enumeradas en los resultados se concluye que:

- Las herramientas del modelo pedagógico de la alternancia en el caso del ITAF El Tambo son acordes para facilitar el desarrollo de habilidades enfocadas en el liderazgo en los niños, niñas y jóvenes a nivel personal, familiar y comunitario.
- La fuerte formación en valores de los estudiantes del ITAF El Tambo se reconoce como pilar para la formación integral de niños, niña y joven, lo que les permite avanzar en el desarrollo de habilidades para convertirse en agentes de cambio.
- Las temáticas del plan de formación en alternancia de ITAF El Tambo son acordes a las dinámicas productivas y económicas de la región, pero no lo son en relación a las dinámicas sociales de las comunidades campesinas del municipio de El Tambo en el departamento del Cauca.
- Se fortalecen las relaciones familiares con la aplicación de las herramientas de la alternancia, lo que facilita un dialogo mutuo entre el estudiante, la familia, el ITAF y la comunidad en general, siendo el estudiante sensible a las dinámicas del medio que lo rodea.
- Se debe de socializar constantemente el funcionamiento de las herramientas de la alternancia y la metodología en general, para sensibilizar a los padres de familia, estudiantes y docentes

sobre su correcta aplicación y el propósito que tiene cada una de las herramientas, para generar un sentido de pertenencia aun mayor hacia la metodología de la alternancia.

## **10.2. Conclusiones con respecto al objetivo específico 2.**

Teniendo en cuenta la identificación de las herramientas de la alternancia que contribuyen a la formación de los estudiantes como agentes de cambio, enumeradas en los resultados se concluye que:

- Se reconocen cuatro herramientas de la alternancia como fundamentales para el desarrollo de las habilidades planteadas por Martha Nussbaum, estas herramientas son la guía de estudio, el proyecto productivo, la visita familiar y la visita de estudio, debido a que llevan al estudiante a relacionarse con otras personas de forma cortés y responsable.
- La ejecución del proyecto es un aspecto clave en el desarrollo de habilidades para el liderazgo personal, familiar y comunitario, debido a que el proceso de planeación, ejecución y evaluación de un proyecto productivo, desarrolla en el estudiante la capacidad de visualizar el entorno que lo rodea y plantear las estrategias para relacionarse con el mismo entorno, buscando garantizar el éxito de su unidad productiva.
- La aplicación de la guía de estudio (herramienta de la alternancia), facilita en el estudiante el desarrollo de las capacidades comunicativas, que son la base para el desarrollo de otras habilidades encaminadas a la formación de jóvenes líderes para el sector rural, debido a que obliga al estudiante mediante la consulta del cuestionario a entablar diálogos estructurados con los miembros de su familia y de la comunidad, además de lograr un intercambio de saberes entre los adultos y el estudiante.

- La no aplicación de todas las herramientas de la alternancia evita que el estudiante no logre desarrollar todas sus habilidades para el liderazgo, pues la alternancia plantea que se deben ejecutar todos estos instrumentos como también se conoce a las herramientas de la alternancia, para cerrar el ciclo formativo del estudiante; Es por eso que se encuentran jóvenes líderes a nivel personal y familiar, pero son escasos los jóvenes que han logrado un liderazgo comunitario.
- La tutoría personalizada es una herramienta clave para la formación integral de los jóvenes, por la orientación que estos reciben por parte del docente (tutor), en cuanto a su vocación y orientación personal, pero en el caso de ITAF El Tambo, esta herramienta ha perdido su importancia, por tanto, se deben abrir los espacios para que el docente (tutor), pueda orientar a los estudiantes en los diferentes temas que requiera el joven.

### **10.3. Conclusiones con respecto al objetivo específico 3.**

Con respecto a este objetivo podemos inferir que:

- El modelo de la alternancia es ideal para para el desarrollo de capacidades en los jóvenes campesinos del ITAF El tambo, para hacer una lectura de su entorno y poder identificar las potencialidades y dificultades de las dinámicas productivas y económicas que suceden en su entorno familiar y comunitario.
- A través de la aplicación de las herramientas de la alternancia el joven se sumerge en la realidad de su familia y de su comunidad, logrando así tener una visión más clara y holística de las situaciones que afectan su calidad de vida, la de su familia y la de su comunidad.
- A través de la exploración a partir de la guía de estudio el joven además de identificar las dinámicas de su entorno, desarrolla la capacidad de cuestionar esas dinámicas y plantear

soluciones claras y eficaces a las dificultades, en pro del mejoramiento de la calidad de vida y la protección del medio ambiente, con el cuidado de los recursos naturales.

- La metodología de la alternancia le también le permite al estudiante apropiarse de la realidad que lo rodea, aprender de ella, rescatar saberes e construir una identidad propia de su vida definiendo estrategias que le faciliten mejorar su calidad de vida y la de su familia, logrando el reconocimiento de su comunidad.

#### **10.4. Conclusión final.**

Después del diagnóstico y los resultados mostrados anteriormente, se infiere que el método pedagógico de la alternancia, implementado en el ITAF El Tambo, tiene una serie de fortalezas, que lo hacen un modelo ideal para la formación de jóvenes campesinos líderes, que transformen su entorno local. Esto se hace posible al desarrollar procesos que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida personal, familiar y buscando el bienestar comunitario.

Sin embargo, en este estudio se identifica, que existe una disyuntiva entre lo que los padres de familia, los estudiantes y los docentes, conciben como alternancia; Cada uno de estos actores, entiende de forma diferente y a su manera el propósito de este método pedagógico y, por consiguiente, se pierde el horizonte de este método educativo, disminuyendo considerablemente su impacto. Esto se debe a que no existe, una articulación claramente establecida entre los actores que rodean al estudiante, para garantizar su formación.

Se hace necesario desde la IE se implementen estrategias, que busquen eliminar la disyuntiva entre padres de familia, estudiantes y docentes. Para lograr un proceso de formación estable y bien

consolidada, que les garantice a los estudiantes, el desarrollo de sus habilidades para el liderazgo, así como una excelente formación en valores para la vida en sociedad. Y, posteriormente, la consolidación de la alternancia como método pedagógico para la formación de líderes. Sin embargo, se reconoce la excelente formación en valores de los estudiantes del ITAF El Tambo, los cuales se fortalecen en los estudiantes a través de los diferentes instrumentos de la alternancia, los cuales les permiten identificarse como individuos que viven en una sociedad. El método pedagógico de la alternancia, tiene bondades, que lo convierten en un modelo educativo ideal, para generar desarrollo local en el sector rural.

Para finalizar este capítulo se hace necesario cerrar con las conclusiones que dan respuesta a la pregunta de investigación planteada anteriormente: *¿Qué impacto tiene el método pedagógico de la alternancia en el caso del ITAF El Tambo, en la formación de jóvenes líderes comunitarios que participen en la transformación de su entorno local?* El método pedagógico de la alternancia, tiene un gran impacto en la formación de jóvenes como líderes campesinos, facilitando el desarrollo de capacidades de comunicación, de análisis situacional, de empatía y emprendimiento en los estudiantes del ITAF El Tambo. Igualmente, una formación en valores, fuertemente consolidados, que ayuda al reconocimiento de los niños, niñas y jóvenes estudiantes y egresados de la institución educativa, como seres íntegros y con la capacidad de generar cambios locales a partir del ejemplo, con ideas de emprendimiento y de excelentes relaciones sociales.

Y, seguidamente, los estudiantes desarrollan y fortalecen en su diario vivir una serie de valores, que les ayudan a consolidarse como personas comprometidas, con la búsqueda de una sociedad

que pueda vivir en paz. Esto se logra a lo largo de su formación académica, con la aplicación de los instrumentos del método pedagógico de la alternancia.

La alternancia es un método flexible, que permite la inclusión de otras estrategias pedagógicas, que complementen la formación integral de los estudiantes. En el caso del ITAF El Tambo es el *proyecto de vida*, la cual direcciona al estudiante en el desarrollo y construcción de su plan de vida, teniendo en cuenta los elementos que componen al ser humano y los factores que lo rodean, y evidentemente el estudiante se forma con una visión más amplia y crítica de las oportunidades para alcanzar una vida digna.

Por último, el método pedagógico de la alternancia puede contribuir al desarrollo del campo colombiano, si se lograra implementar en las instituciones educativas del sector rural, como una metodología flexible, que potencialice las fortalezas de dicho sector, bajo un marco de política educativa para el sector rural. Sin embargo, se debe tener en cuenta que su implementación, requiere de una alta inversión financiera y disposición de una gran variedad de recursos. También hay que resaltar que se requiere de un equipo humano comprometido y dedicado a la labor de orientador.

## **Bibliografía**

- Anlló, G., Bisang, R., & Salvatierra, G. (2010). Cambios estructurales en las actividades agropecuarias. De lo primario a las cadenas de valor., 99. Retrieved from <http://archivo.cepal.org/pdfs/ebooks/lcw350.pdf>
- Araujo, S., Asis, Renato L. de, & Teiseira, L. M. (2015). Pedagogía de la Alternancia y Agroecología: caminos para el desarrollo rural sustentable. *PhD Proposal*, 1. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Barrero, M. I. (2009). La educación en Colombia: periodo de la regeneración. *Revista Paideia Surcolombiana, ISSN-E 0148-0308, N°. 15, 2009, Págs. 115-123*, (15), 115–123.
- Cejudo, R. (2007). CAPACIDADES Y LIBERTAD Una aproximación a la teoría de Amartya Sen  
\* An approximation to Amartya Sen ' s theory. *Revista Internacional de Sociologia, LXV N° 47*, 9–22.
- Chalarca Palacio, Y. A. (2009). Que tan rural es el desarrollo: el desarrollo rural desde una óptica institucional. *Revista Colombiana de Ciencias Pecuarias, ISSN-E 0120-0690, Vol. 22, N°. 2, 2009, Págs. 223-232*, 22(2), 223–232.
- Colbert, V. (1999a). Mejorando el acceso y la calidad de la educación para el sector rural pobre. *Revista Iberoamericana*.
- Colbert, V. (1999b). Mejorando el acceso y la calidad de la educación para el sector rural pobre, El caso de Escuela Nueva en Colombia. *Revista Iberoamericana de Educación, OEI: 50 Años de Cooperación.*, 30.
- Colbert de Arboleda, V. (2006). Mejorar la calidad de la educación en escuelas de escasos recurso. El caso de la escuela Nueva en Colombia. *Revista Colombiana de Educación*, 51, 186–212.
- Collazos, J. L. (2011). *Proyecto Educativo Insitucional; Insituto Técnico Agropecuario y Forestal Smurfit Carton de Colombia El Tambo Cauca* (2nd ed.). El Tambo.



- De Zubiría, J. (1994). Los modelos pedagógicos, 160. Retrieved from <http://books.google.com/books?id=ISVjPgAACAAJ&pgis=1>
- Declaración de Bariloche . V Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y Presidentes de Gobierno. (1995). Retrieved December 12, 2016, from <http://www.oei.es/historico/vcumbre.htm#III>.
- Flores, R. (2006). Evaluacion Pedagógica y Cognición. McGRAW-HILL.
- Frankena, W. (1963). *TRES FOLOSOFIAS DE LA EDUCACIÓN EN LA HISTORIA*. (A. Garza, Ed.) (Primera Ed). Illinois, U.S.A.: UNIÓN TIPOGRAFICA EDITORIAL HISPANO-AMERICANA.
- García, R., & De los Ríos, I. (2001). La Formación por alternancia y el Desarrollo Rural en América Latina. El caso de Colombia. *Grasas Y Aceites*, LIX(c), 121–129. <https://doi.org/10.3989/egeogr.2001.i245.267>
- Gimonet, J.-C. (2009). *LOGRAR Y COMPRENDER LA PEDAGOGIA DE LA ALTERNANCIA De los Centros Educativos Familiares de Formación por Alternancia (CEFFA)*. (Primera Ed). Francia: Serviprensa Colección AIDEFA-AIMFR.
- Gómez C, V. M. (1993). Visión crítica sobre la Escuela Nueva en Colombia. *Revista Educación Y Pedagogía Nos. 14 Y 15, 1*, 280–306. Retrieved from <http://aprendeonline.udea.edu.co/revistas/index.php/revistaeyp/article/viewFile/5592/5014>
- Guichot-Reina, V. (2015). EL « ENFOQUE DE LAS CAPACIDADES » DE MARTHA HACIA UNA PEDAGOGÍA SOCRÁTICA Y PLURALISTA *socratique et pluraliste*, 45–70. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.14201/teoredu20152724570> EL
- Lamas, H. (2016). La pedagogía de la alternancia, 2, 59–70.
- Lorenzo, C. (2012). La pedagogía de alternancia y el capital social. Estudio de caso del CEPT N°

- 5 en Miranda, Rauch, provincia de Buenos Aires. *Miríada: Investigación en Ciencias Sociales*. Universidad del Salvador. Retrieved from <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5024491&info=resumen&idioma=SPA>
- Nussbaum, M. (2010). *SIN FINES DE LUCRO*. (K. Editores, Ed.) (Primera Ed). New York: Princeton University Press Princeton, NJ.
- Puryear, J. (1995). La Educación en América Latina: Problemas y Desafíos. *Programa de Producción de La Reforma Educativa En América Latina Y El Caribe*, N° 7, 19. Retrieved from [www.oei.es/historico/.../educacion\\_AL\\_problemas\\_desafios\\_puryear.pdf%0A](http://www.oei.es/historico/.../educacion_AL_problemas_desafios_puryear.pdf%0A)
- Ribeiro, M. (2008). Pedagogia da alternância na educação rural/do campo: Projetos em disputa. *Educacao E Pesquisa*, 34(1), 27–45. Retrieved from <http://www.scopus.com/inward/record.url?eid=2-s2.0-47249083019&partnerID=tZOtx3y1>
- Román, M. (2013). Factores asociados al abandono y la deserción escolar en América Latina: una mirada de conjunto. *REICE: Revista Electrónica Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia Y Cambio En Educación*, 11(2), 33–59. Retrieved from <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4453200&info=resumen&idioma=POR>
- Secretaría General Iberoamericana. (2014). REUNIONES IBEROAMERICANAS 2014 XXIV CONFERENCIA IBEROAMERICANA, 290. Retrieved from <http://segib.org/wp-content/uploads/DocumentosEmanadosCumbreMexico-ES.pdf>