



Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana – FONDEP

Consejo de Administración del FONDEP (CONAF)

Luis Adrián Bretel Bibus - Presidente
Liliana Edith Li Mostacero
Guadalupe Méndez Zamalloa
Jesús Ruitón Cabanillas
Manuel Hermenegildo Santos Montoro
Jorge Luis Jaime Cárdenas

Gerente Ejecutivo

Francisco Fidel Rojas Luján

Unidad de Gestión del Conocimiento (UGC): Revisión, aprobación, edición y diseño de contenidos.

Nadja Anahí Juárez Abad - Responsable
Patricia Quevedo Castañeda
Jaime Montes García
Juan José Yupanqui Llancari
Beatriz Liliana López Mejía
Franz León Rojas
Hermelinda Sullcapuma Portillo

Proceso de sistematización encargado a:

Paola Sanchez Pacheco

Autores de la experiencia: Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado Valle Grande - Cañete

Rigoberto Alvarado Santillán. Director	Rey Alfredo Torres López. Alumno	Bruno Carlini Chiappe.
Luis Ángel Ricardo Campos. Profesor	Carlos A. Francia Apolinario. Alumno	Gerente General de DUNACORP S.A.
César Alberto Chumpitaz Vicente. Profesor	Keicy Brando Cerrón Quintana. Alumno	José Alberto Lasunción Ripa.
Freddy Robert Centurión Cárdenas. Profesor	Fernando Guillén Ayala. Egresado	Gerente General Desmotadora Inca S.A.C.
Juan Miguel Cabos Rojas. Profesor	Hamer Pérez Quichua. Egresado	Alfonso Peschiera Alfaro. Propietario y Gerente del Fundo Don Alfonso, Cañete.
Juan Carlos Pérez Pérez. Profesor	Julio César Zamudio Peña. Egresado	Blanca María Vial Quero
Héctor Casas García. Profesor	Joel Anaya Castillo. Secretario General de la promotora PROSIP	Asociación Civil PRORURAL, Lima.
José Enrique Ochoa Montoya. Profesor		

Av. Paseo del Bosque 940
San Borja, Lima - Perú.
<http://www.fondep.gob.pe>
Teléfono: 4353905 - 4353904 (anexos 101 - 111)

Hecho el depósito legal
Impreso por

© Lima. Perú
Octubre 2014

Índice

Índice	3
Presentación	5
Introducción	7
1. CAPÍTULO 1: Pensando una educación para la vida, nace la propuesta de alternancia	9
1.1 Un enfoque que apuesta por las personas	11
1.2 La propuesta de alternancia como medio de desarrollo integral	12
2. CAPÍTULO 2: Educando jóvenes para el desarrollo local: la experiencia del IESTP Valle Grande	15
2.1 Construyendo un modelo propio, esquemas que cambian en la educación técnica superior	17
2.2 Jóvenes que investigan, adultos que contribuyen al crecimiento de su centro laboral	24
2.3 Haciendo visible lo invisible, una gestión de calidad para una educación de calidad	26
3. CAPÍTULO 3: El valor agregado: una enseñanza humanista y personalizada	31
4. CAPÍTULO 4: Logros alcanzados, jóvenes que van adquiriendo competencias (IBPE)	37
Conclusiones y recomendaciones	41
Bibliografía	44

Presentación

Cuando desde el Fondo Nacional de Desarrollo de la Educación Peruana – FONDEP decidimos asumir el encargo de sistematizar experiencias para devolver los conocimientos a la comunidad educativa, asumimos también el gran desafío de comprenderlas y de transmitir el gran valor de procesos educativos que requieren fortalecerse, sostenerse y/o adaptarse en procesos de transferencia o de replicabilidad.

Lo que están demostrando las experiencias sistematizadas, es que en el Perú tenemos un capital humano muy valioso, de actores educativos creativos y comprometidos con estrategias efectivas de cambio. Como Sector educación, es importante saber cómo identificarlos y construir juntos propuestas que fortalezcan las apuestas que tenemos como país, con horizontes cada vez más exigentes y sostenibles.

La presente sistematización de la experiencia en educación técnico superior “la alternancia, el crisol de un aprendizaje integral” del Instituto Valle Grande en la provincia de Cañete, en la región Lima Provincias, es una demostración de esfuerzos articulados entre empresa, educación y comunidad, que se orientan a la formación integral de la persona, el equilibrio entre la oferta educativa y la demanda laboral, la producción y el desarrollo de su localidad o región.

Para ello, es clave el rol del profesor líder que refuerza y monitorea el pacto entre el centro formativo - la familia – la comunidad, mediante un proceso educativo acorde a las necesidades del contexto y de la realidad, en una búsqueda permanente por el equilibrio entre práctica y teoría.

La lectura de la sistematización que aquí presentamos, nos lleva al desafío de una apuesta por la calidad de la educación superior, que necesariamente exige una mayor inversión y tecnología, y que ésta es posible mediante esfuerzos conjuntos y articulados, públicos y privados.

Los invitamos, entonces, a conocer la experiencia del Instituto Superior Valle Grande, donde muchos jóvenes están transitando por la educación técnico productiva, con una formación basada en competencias y en el modelo de la alternancia.

Luis Adrián Bretel Bibus
Presidente del FONDEP

Introducción

La investigación y la innovación son elementos indispensables para el desarrollo sostenible de un país y en este desafío, los y las jóvenes tienen un rol central en el emprendimiento y la competitividad.

De acuerdo al Índice Mundial de Innovación¹ (IMI) 2013, Perú se ubica en el puesto 69 y en el octavo a nivel de Latinoamérica. Los 81 indicadores del IMI examinan la función que desempeñan las personas y los equipos en procesos de innovación, arrojando luces sobre el capital humano necesario para el desarrollo.

En nuestro país, el 30% de la población está conformada por jóvenes² que en muchos casos escogen estudiar una carrera técnica con la expectativa de que les permita acceder a una plaza especializada y bien remunerada; lo que no suele ocurrir en la mayoría de casos, principalmente debido a que las estrategias o métodos de enseñanza empleados en su aprendizaje no siempre están debidamente orientados al desarrollo de competencias, restando así la calidad de su desempeño y competitividad para el mercado laboral y productivo.

En este sentido, la alternancia es una propuesta pedagógica que facilita y potencializa el desarrollo de competencias profesionales fomentando una formación articulada y en unidad entre el centro de formación y el medio socio-productivo (empresa). Con esta propuesta, los jóvenes se forman como investigadores y agentes activos del desarrollo de su localidad, que aprenden a enfrentarse con situaciones reales potenciando las competencias y recursos personales, involucrándose, desde un contexto formativo, en los procesos productivos de las empresas.

No obstante, la alternancia es un método de estudio sobre el que se ha escrito poco en el país, pues la mayor parte de la bibliografía sobre el tema proviene de Europa o de otros países sudamericanos como Argentina. En este sentido, es relevante recuperar el trabajo del Instituto de Educación Superior Tecnológica Privado (IESTP) Valle Grande, que data de 1992, teniendo en cuenta que el Instituto es pionero en América Latina en la implementación de la propuesta de

1 El Índice Mundial de Innovación clasifica los resultados de la innovación de 143 países y economías de distintas regiones del mundo, sobre la base de 81 indicadores. El Índice es una publicación conjunta de la OMPI, la Universidad Cornell y el INSEAD.

2 INEI 2007.

alternancia a nivel técnico superior productivo, que ha servido de modelo para la implementación en otros países de Sudamérica.

Por otro lado, debe considerarse, también, que el IESTP Valle Grande apuesta por el desarrollo de las capacidades de los jóvenes de las zonas rurales del país, principalmente los que provienen de la Costa central (Ica y Lima), habiendo logrado insertarlos con éxito en el campo laboral, contribuyendo así, a cubrir la demanda de mandos medios en el sector agrícola.

Valle Grande se ha convertido en un espacio en dónde los jóvenes destacan por sus cualidades humanas y reafirman a la propuesta de alternancia como un método de enseñanza que forma profesionales integrales.

1

**Pensando una educación
para la vida, nace la
Propuesta de Alternancia**



1.1 UN ENFOQUE QUE APUESTA POR LAS PERSONAS



En la Francia de los años treinta, cuando aún no se habían generalizado los tractores en el campo y se daba inicio al éxodo rural, la presencia de una organización agrícola (SCIR³) y la preocupación de un sacerdote rural, el padre Granereau, y de un grupo de agricultores se unirían para crear las denominadas Maison Familiares Rurales (Casas Familiares Rurales). Es aquí donde la propuesta de alternancia encuentra sus antecedentes. La preocupación de este grupo humano porque los adolescentes de la campiña francesa recibieran una educación que les permitiese desarrollarse en su medio y no desvinculado de él, fue el motor que permitió

el nacimiento de la propuesta pedagógica de la alternancia.

Esta propuesta parte de una preocupación por el desarrollo del medio rural, que orienta la formación integral de los y las jóvenes en el marco de su contribución al desarrollo del medio en el que viven.

Inicialmente, esta propuesta se desarrolló a través de las Maison Familiares Rurales, predecesoras de los Centros Rurales de Formación en Alternancia (CRFA)⁴, en los que la alternancia se aplica en su totalidad⁵ mediante la presencia de una asociación de padres y madres de familia que se hacen responsables de la gestión. No obstante, hay centros de formación, como es el caso del IESTP Valle Grande, que se encargan de la gestión administrativa, tanto como de la pedagógica.

Desde su creación, hasta el día de hoy, la alternancia ofrece oportunidades para los jóvenes estudiantes de zonas rurales, con un servicio educativo de calidad, que garantiza la acogida y estancia del estudiante durante los períodos de clases, así como docentes de alto nivel y contenidos actualizados sobre la carrera técnica agropecuaria.

[Quiero] aprender de otro lado y traer hacia mi zona nuevos conocimientos, nuevas estrategias para poder aprovecharla mejor. Ya que acá no hay este tipo de manejo, es decir, traer innovación de otro lado para que sea algo nuevo en mi zona. Y después regresar de unos dos, tres años y seguir estudiando para licenciado o sino una ingeniería.

(FÉLIX MARCELO SAUÑE CHOQUE MAMANI, ALUMNO DE 5º CICLO)

3 Secretariado Central de Iniciativa Rural.

4 Denominación que se da en el Perú a las Casas Familiares Rurales, experiencia que viene probando éxito en el nivel de enseñanza secundaria.

5 La propuesta pedagógica de la alternancia se puede aplicar a través de dos medios (la metodología ensimisma y la asociación responsable de padres de familia) con dos fines: la formación integral y el desarrollo local.

La alternancia es una propuesta pedagógica que fomenta la participación activa del estudiante en situaciones reales, partiendo del análisis y reflexión de su propia realidad. Al respecto García-Marirrodrga y Puig (2007) señalan,

Se trata en efecto de conseguir una calidad de formación en la que el joven pueda vivir plenamente las actividades en las cuáles participa en su medio de vida socio-profesional. El ritmo-para que podamos hablar de verdadera alternancia- debe asegurar, al menos, el mismo tiempo en el medio que en el aula.

(...) Esto facilita el aprendizaje de la vida en sociedad y la implicación con el medio profesional.

Así pues, por un lado, el joven pasa de ser persona en formación a autor de su propia formación. Por otro lado, el entorno territorial y social no son sólo los lugares de aplicación de los saberes, sino principalmente las fuentes de motivación y adquisición de los mismos. De este modo, el medio socio-profesional y la asociación de los actores locales, se colocan en el corazón mismo del proceso de formación por alternancia (pág. 33).

1.2 LA PROPUESTA DE ALTERNANCIA COMO MEDIO DE DESARROLLO INTEGRAL



La alternancia demanda una gestión académica que sólo un **profesor que ejerce un adecuado liderazgo estratégico puede asegurar (llamado monitor⁶)**. Este refuerza el pacto **centro de formación-familia-comunidad** y la convivencia académica, lo que permite que los estudiantes aprendan de manera reflexiva, crítica y creativa, haciendo uso continuo de diversas fuentes de información y estrategias de investigación.

Sobre el tema, García-Marirrodrga y Puig (2007) señalan algunos aspectos y beneficios sobre los Centros Educativos Familiares de Formación en Alternancia (CEFFA) que comparte el mismo enfoque que la propuesta pedagógica de alternancia:

La conveniencia de aprovechar las observaciones y experiencias propias y ajenas (observación-acción), junto a la conceptualización teórica de los conocimientos científicos y técnicos adquiridos en la escuela (reflexión) que permite mejoras en los ámbitos personal, familiar y territorial, es decir, el desarrollo (entendida como nueva acción).

La necesidad de asumir una formación integral para asumir responsabilidades en todos los campos de vida, especialmente en el de la promoción del propio territorio, pero no solos, sino con los otros (dimensión social). (pág. 55).

6 El Monitor es un profesor un tanto peculiar que tiene que convertirse en un animador de la formación en alternancia en sentido amplio (incluyendo, por tanto, el territorio y sus actores) y acompañar al alumno – a cada alumno- en su itinerario de formación e inserción socio –profesional. Para ello, entre otras cosas, debe ser un “experto en alternancia”– además de serlo en su área de conocimiento- capaz de trabajar en equipo. García Marirrodrga y Durand (2009) pág. 24.

La alternancia se convierte entonces, en un medio para el logro de la formación integral de la persona y el desarrollo de su medio, pues la propuesta tiene un fuerte componente humano que atraviesa todo su accionar. Asimismo, como señalan varios monitores del IESTP Valle Grande, para poder implementar la alternancia con éxito,



“debemos ser, antes que nada, comprometidos y tener vocación de servir al otro, pues no se puede poner límite a lo que se hace aquí con los jóvenes”... además, “se debe trabajar en equipo, no se puede ser egoísta, hay que saber escuchar al otro.”
(CONCLUSIONES DE MONITORES DEL IESTP VALLE GRANDE EN TALLER DE SISTEMATIZACIÓN)

Cabe señalar, que la propuesta de alternancia se articula, en todo momento, a los dos ejes estratégicos de la Dirección de Educación Superior Tecnológica y Técnico-Productiva (DESTP) del Ministerio de Educación del Perú, como son, a) la gestión de la investigación e innovación tecnológica, y b) la pertinencia de la oferta formativa.

El primero tiene como objetivo estratégico lograr que al 2016 los Institutos de Educación Superior Técnica (IEST) y los Centros de Educación Técnico Productiva (CETPRO) gestionen procesos de investigación e innovación tecnológica, orientados a la mejora de la productividad y competitividad de sectores estratégicos de desarrollo de la región y del país. Y, el segundo, busca orientar la oferta educativa de la educación técnico- productiva y superior- tecnológica a los requerimientos de los sectores de la producción, así como a los planes de desarrollo regionales.

Por otro lado, en términos de semejanza metodológica a la alternancia, el referente más próximo es el sistema dual alemán que se implementa en otros institutos técnicos superiores del país (SENATI). Sobre este sistema, Dieter (2013) explica,

Una formación alternante en la escuela y en la empresa ofrece posibilidades específicas de engranar la teoría y la práctica, de aprender en situaciones reales y de incorporarse a una cultura empresarial y laboral. Para ello, es esencial la conexión entre aprendizaje casuístico y sistemático. Puede traducirse en el desarrollo de competencias de actuación profesional que, siendo importantes para el mercado laboral, no sean en exceso específicas de la empresa... (...) la formación práctica en empresa permite un aprendizaje integral en situaciones reales, los espacios de aprendizaje alejados del lugar de trabajo ofrecen la posibilidad de reflexionar en profundidad y orientar mejor la formación hacia las necesidades de aprendizaje del alumno.

Al respecto, aunque el sistema dual alemán también propone una educación en alternancia entre el centro de formación y la empresa, el director del IESTP Valle Grande explica la diferencia:

“la diferencia básica entre una y otra propuesta es la formación humana, pues el modelo dual alemán centra su enseñanza sólo en los aspectos técnicos de la carrera. Además, hacen una alternancia que plantea que el alumno destine un 80% de su tiempo a la empresa y sólo un 20% al centro educativo... yo diría que nosotros hacemos una distribución de cincuenta y cincuenta. Y además hacemos un gran esfuerzo para hacer un seguimiento a lo que se hace en ambos espacios y lograr que, finalmente, haya una coherencia entre lo que se hace entre uno y otro ámbito”.

(RIGOBERTO ALVARADO,
DIRECTOR DEL IESTP VALLE GRANDE)

Por su parte, para García Marirrodriaga (2002) la principal diferencia entre el sistema dual alemán y la alternancia de los CEFFA radicaría en que el primero no considera a la familia y al entorno social en el proceso formativo del alumno. El sistema dual alemán sólo se centra en la

empresa y la alternancia de los CEFFA es más compleja. Y es que como señala Antoniazzi (2006), la alternancia tiene su base en el personalismo de Mounier con el que comparte: a) la concepción de la persona para generar el cambio social que reclamaba la época; b) reconocer y desarrollar la dimensión espiritual de la persona humana; c) promover la dimensión comunitaria para el desarrollo de la sociedad.

Puig (1999) señala que:

La atención personalizada tiene su importancia en los CEFFAs: la tutoría, el diálogo para la revisión del Cuaderno de la Realidad, las visitas de familias y de las comunidades; todos los momentos en el Centro que no se desarrollan en el aula pero que son extraordinariamente educativos: conservación de los espacios, responsabilidades en la casa, juegos, organización de las actividades semanales, evaluación semanal de las actividades...

En relación a ello, resulta importante destacar que lo personalizado de la alternancia permite incidir mejor en el logro de competencias de los estudiantes y al igual que las reuniones de profesores semanales, es una estrategia que asegura el flujo de información que alimenta el sistema.





2

Educando a jóvenes para el desarrollo local: la experiencia de Instituto Valle Grande



El Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado (IESTP) Valle Grande se ubica en el distrito de San Vicente de Cañete, que pertenece a la provincia de Cañete, en la región Lima.

El Instituto fue creado en febrero de 1992 (RM N° 0133-92-ED) y ofrece a los egresados de secundaria una única especialidad: la carrera profesional de Producción Agraria, organizada en un programa de seis ciclos o tres años, a lo largo de los cuales se plantea una formación articulada, equitativa y en unidad entre el centro de formación y el medio socio-productivo (predio familiar o empresa en donde se realizan las prácticas). De esta manera, a lo largo de un mes el o la estudiante pasará dos semanas en campo y dos semanas en el aula.

El Instituto cuenta con una plana docente de nueve profesores que se organizan para dictar cursos relacionados con la formación tecnológica, empresarial y humana del alumno.

Dentro de la propuesta de trabajo del Instituto, y en el marco de una propuesta pedagógica que se basa en una educación personalizada, los profesores no tienen un mínimo o máximo de horas de trabajo a la semana y, por el contrario, organizan su trabajo alrededor de los objetivos y resultados esperados por la institución. El Instituto alberga actualmente a un promedio de 130 alumnos.

2.1 Construyendo un modelo propio, esquemas que cambian en la educación técnica superior



En el año 1964, cuando el país enfrentaba un fuerte clima de inestabilidad social, se crea la Promotora de Obras Sociales y de Instrucción Popular (PROSIP), una asociación civil sin fines de lucro que es constituida por fieles de la prelatura del Opus Dei y otras personas preocupadas por la promoción social de las personas del campo.

Desde ese momento, la Promotora emprendió una serie de acciones orientadas hacia la formación de los agricultores y ganaderos de las provincias limeñas de Cañete y Yauyos. Con este objetivo, a través del Instituto Rural Valle Grande (IRVG), a lo largo de varios años se implementaron diversos programas, cursos de capacitación y servicios de asistencia técnica, entre otros.

El Instituto, fundado por la Promotora en el año de 1965, se convertiría en un espacio a través del cual se fue construyendo una relación con los agricultores locales,

quienes a través de la formación técnica recibida fueron mejorando su actividad agrícola y ganadera. Valle Grande es, desde el año de 1972, una obra de apostolado corporativo del Opus Dei.

Los años pasaron y la reforma agraria peruana (1969-1979), una de las más radicales de América del Sur, había marcado un antes y un después en el agro peruano como resume Eguren (2007),

(...) (1) el agro se descapitalizó (con lo que se perdió parte de la infraestructura, de la maquinaria y del conocimiento empresarial acumulado); (2) la agricultura y la ganadería retrocedieron desde el punto de vista técnico (tanto en software cuanto en hardware); (3) no se resolvió el problema de la extendida pobreza rural (pág. 13)

Existía, entonces, una demanda educativa para una mejor producción agraria en zonas urbano – rurales y, al mismo tiempo, jóvenes cañetanos provenientes de familias de escasos recursos que contaban con predios familiares de por lo menos unas cuatro hectáreas.

Frente a este panorama, y ante la necesidad de un proyecto educativo de formación tecnológica formal que complementase el trabajo que había venido realizando el IRVG desde el año 1992, PROSIP promueve la creación del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado (IESTP) Valle Grande.

“(...) el objetivo principal era formar a los jóvenes costeños cuyos padres habían sido, en su mayoría, beneficiados por la reforma agraria...el Instituto nace para formar a los hijos de los pequeños agricultores del valle de Cañete...existía un vacío técnico que tenía que cubrirse..”

(JOEL ANAYA, SECRETARIO GENERAL DE PROSIP)

De esta manera, en un primer momento, los jóvenes del valle de Cañete conformarían la parte gruesa del alumnado del IESTP Valle Grande. Luego, desde inicios de los noventa, con el crecimiento de un pujante sector agroexportador que se sumaba a los ingresos obtenidos por las exportaciones mineras, con la venta de productos agrícolas no tradicionales, se irían incorporando al alumnado jóvenes provenientes de Ica, así como de distintas regiones del país. Hoy en día, el alumnado del Instituto está formado en un 82% por jóvenes provenientes de la costa central (Lima e Ica) y en un 18% por jóvenes que provienen de diferentes regiones del país.

Desde sus inicios, el IESTP Valle Grande desarrollaría su plan de estudios a través de la propuesta pedagógica de la alternancia, mediante la cual los estudiantes, a lo largo del mes, alternan entre un periodo de formación académica intensiva de dos semanas, en el Instituto, con otro periodo similar de formación tecnológica-práctica en situaciones reales que se dan en su predio agrícola o en una empresa agrícola que puede ser de su jurisdicción o de otros ámbitos.

Hasta el 2013, los periodos de formación en el Instituto eran llevados bajo el régimen de internado, actualmente los jóvenes cumplen con un horario regular de 8 de la mañana a 5 de la tarde y luego se regresan a casa. Asimismo, en los últimos años, gran parte del alumnado que llega a Valle Grande serían jóvenes provenientes de áreas urbanas que no cuentan con predios familiares en donde involucrarse con el proceso productivo, por ello, en este caso, el Instituto mediante convenios con empresas agrícolas les facilita sus prácticas pre-profesionales desde el primer día de clases.

La alternancia había nacido en Francia, en 1935, por iniciativa de un grupo de agricultores y un párroco del



pueblo de Sérignac - Péboudou que se encontraban preocupados por mejorar la formación de los adolescentes en las áreas rurales. Años más tarde, cuando la alternancia se había difundido por varios países de Europa, el primer Director General del IESTP Valle Grande, el ingeniero David Baumann, la observaría, la aprendería y le propondría a los directivos de PROSIP implementarla en el país a nivel técnico superior.

De esta manera, entre los años 1989 y 1991, este nuevo método fue validado a partir de la firme convicción de que la alternancia podría contribuir, grandemente, a que los jóvenes desarrollasen competencias agrícolas y empresariales que les permitiesen intervenir en sus parcelas familiares para mejorar la rentabilidad del predio. La validación se llevó a cabo con un grupo de egresados de los institutos tecnológicos de Cañete, Chincha y Pisco, comprobándose la eficacia del método. Un grupo de profesores viajaría también a España para ser capacitados en la propuesta y poder dar inicio al trabajo en el año 1992.

8 El local en donde se ubica el IESTP Valle Grande, y que también alberga al IRVG y al Laboratorio de Química Agrícola, cuenta con residencias para el alumnado.



La implementación de la propuesta a nivel técnico superior demandó, entre otras cosas, complejizar las herramientas de una pedagogía que fue pensada para procesos formativos con estudiantes rurales de educación secundaria. Las herramientas tuvieron que adecuarse para satisfacer los requerimientos de una carrera técnica, en este sentido, por ejemplo, se incrementaría el número de visitas de estudio o tertulias profesionales con la intención de fortalecer el proceso formativo.

Más tarde, David Baumann, a través de la asociación Pro Rural, impulsaría la implementación de esta propuesta a nivel secundario: en 2002 se pusieron en marcha los tres primeros Centros Rurales de Formación en Alternancia (CRFA) en el país. Los CRFA son instituciones públicas de nivel secundario, pero que se manejan bajo una gestión asociativa, pues aunque reciben fondos del Estado, así como de otras instituciones, deben ser administradas por una asociación de familias del medio rural. Esta asociación tiene la responsabilidad de la gestión del centro y la orientación y vigilancia del proceso educativo.

Esta propuesta representa un esfuerzo sui generis dentro de las tendencias de la educación superior tecnológica en Perú, que se muestra exitosa e inspiradora a partir de la implementación de un método de enseñanza que engloba una formación tecnológica, empresarial y, sobre todo, humana como eje transversal central.

Por su parte, tanto en Perú como en América Latina, fue el IESTP Valle Grande quién comenzó a implementar este método de enseñanza, para su proyecto educativo: la carrera profesional de Producción Agraria. Y esta institución educativa sigue siendo la única que ha desarrollado la alternancia como propuesta pedagógica a nivel técnico superior en el país. Un esfuerzo de largos años (1992-2014) que ha llevado a que el método complejice sus herramientas para el desarrollo de una carrera técnica superior, pues el origen y desarrollo de esta pedagogía se encuentra en la enseñanza secundaria.

A este nivel, en Perú se han logrado constituir 45 CRFA que se organizan alrededor de las redes de ProRural y Aldeas Qullana, asociaciones que les proporcionan asesoría y seguimiento para su continuidad. Una asesoría que ha demandado el desarrollo de un sistema de monitoreo y evaluación, tanto de la gestión pedagógica como institucional, que no existe en otros países.

***En 2014 el
Minedu incluiría
a la modalidad de
alternancia como
parte de la EBR***

Por su parte, el Ministerio de Educación (MINEDU) emprendió desde 2004 el desarrollo de este tipo de escuelas secundarias en el país.

La propuesta pedagógica de la Alternancia

La base de la propuesta está dada por la alternancia del estudiante entre dos espacios de aprendizaje: el aula y el medio socio-profesional, siendo este último un espacio en dónde coinciden el predio familiar, las empresas locales y los diferentes actores que contribuyen al desarrollo del estudiante.

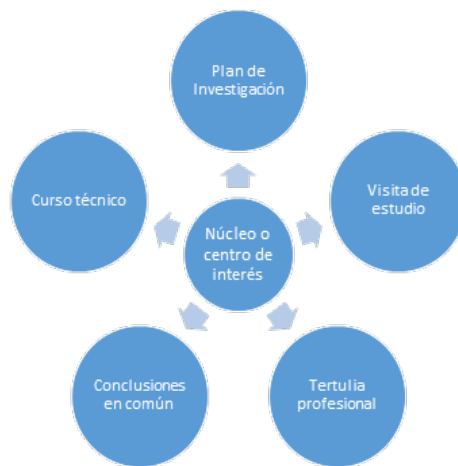
En el caso del IESTP Valle Grande, la pedagogía se organiza alrededor de **núcleos o centros de interés** que tienen como punto de inicio un plan de investigación.

Durante cada ciclo los jóvenes desarrollan cuatro o cinco núcleos que les permiten alcanzar un desarrollo intelectual holístico, a partir de las diferentes interrogantes que se plantean acerca de la realidad.

Como se observa en la figura 1, los núcleos o centros de interés se estructuran a partir de las siguientes herramientas:

- el **plan de investigación** alrededor del cual se estructura el trabajo del núcleo,
- **las visitas de estudio** que permiten conocer una empresa agrícola diferente, una experiencia exitosa sobre lo que se está estudiando,
- **las tertulias profesionales** que permiten que expertos o profesionales en el tema en cuestión dialoguen con los jóvenes y compartan su experiencia,
- **los cursos técnicos** que profundizan más aún en el tema de interés y
- **las conclusiones** en común sobre las actividades realizadas que se orientan a la construcción de conocimiento.

Figura 1: Herramientas básicas de la propuesta de alternancia.



Fuente: Adaptación en base a datos de IESTP Valle Grande.

A modo de ejemplo, a los alumnos del primer ciclo les correspondería desarrollar cuatro planes de investigación a lo largo del ciclo de estudio, correspondientes a los núcleos de gestión y manejo para la preparación del suelo; el tractor agrícola e implementos; la propagación de plantas y viveros; los abonos y fertilizantes; y riegos.

En este sentido, en el flujograma realizado por los profesores del Instituto (figura 2), cuando el joven está en el aula intercala sus actividades entre las visitas de estudio, las tertulias profesionales, los cursos técnicos y la elaboración de conclusiones en común. De esta manera se genera una dinámica que se complementa con las diferentes clases teóricas o unidades didácticas que recibe el joven durante las dos semanas en aula.



Por su parte, cuando al joven le toca participar directamente en las actividades del proceso productivo, durante sus dos semanas de estadía en campo, se da la investigación y observación de la realidad, se emprende una búsqueda de saberes y experiencias, se confronta la teoría con la práctica. Todo ello, alrededor del desarrollo del plan de investigación y los ejercicios y encargos específicos que dejan los monitores, pues dentro de esta propuesta el profesor desarrolla el rol de monitor.

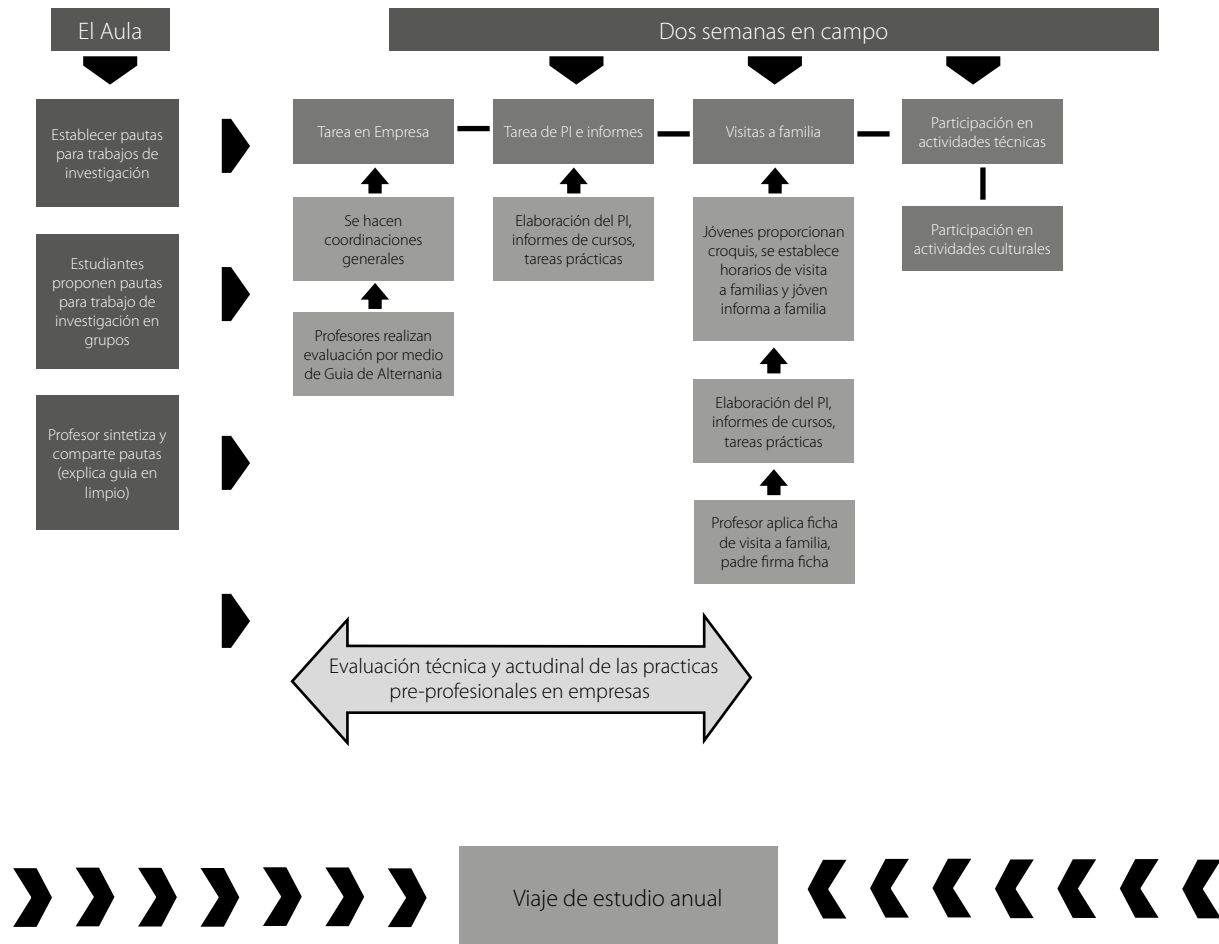
El Instituto, entonces, brinda una formación integral basada en una combinación de los aprendizajes desarrollados en el centro de formación, la vida y la experiencia profesional de la familia que se dedica a la agricultura y la empresa en dónde se involucra el proceso productivo.

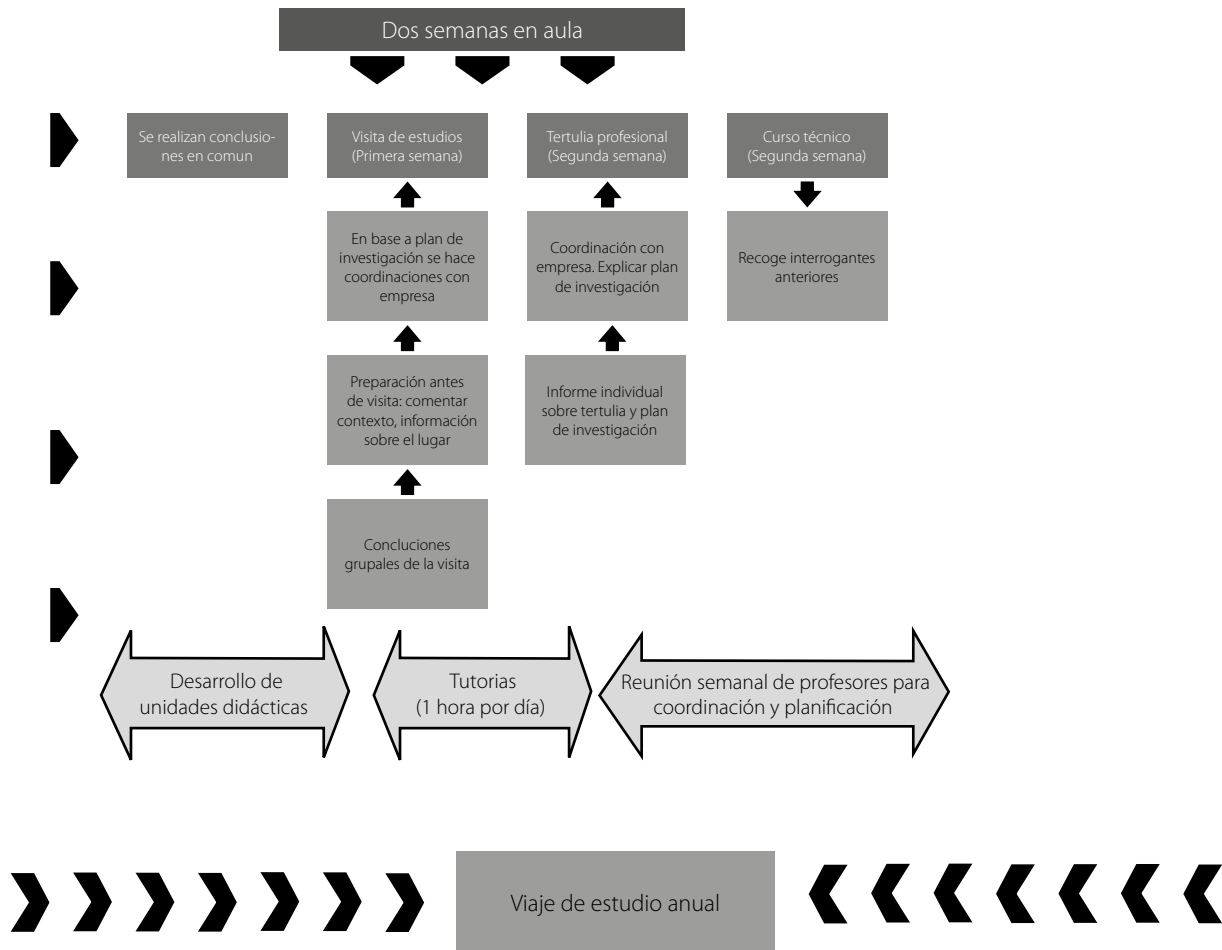
Para ello, la propuesta considera como elementos fundamentales:

- el medio productivo real: la empresa agrícola, como lugar natural de aprendizaje y el medio en dónde se toman decisiones;
- la vida y la experiencia profesional de la familia, como fuente natural de transmisión de conocimiento;
- la participación de diferentes actores que intervienen en la integridad del proceso productivo;
- el centro de formación como generador y sistematizador de las experiencias de conocimiento.

Estos son elementos que se interrelacionan dentro del centro de formación y el espacio socio-productivo, a partir de los denominados centros de interés o núcleos alrededor de los cuáles se estructura el plan de formación.

Figura 2: Flujograma de trabajo al interior de cada núcleo o centro de interés.





Fuente: Elaborado por profesores de IESTP Valle Grande.

2.2 Jóvenes que investigan, adultos que contribuyen al crecimiento de su centro laboral



Para que el joven se convierta en autor de su propia formación y construya sus propios conocimientos a partir de experiencias reales, la propuesta de la alternancia le proporciona herramientas de investigación: planes de investigación, visitas de estudio, tertulias profesionales, cursos técnicos y conclusiones en común.

"(...) estoy llevando, como una nueva organización de los cursos... también un poco más que aprendo porque vamos a ver el estudio, tomamos apuntes y venimos y hacemos conclusiones; todo eso, me parece bien, el tipo de conocimientos que estoy realizando. En el colegio nos hacían escribir, dictar, en cambio acá uno tiene que tomar apuntes, más es investigar".

(LUIS ENRIQUE LEIVA TORRES, ALUMNO DE 1º CICLO)

La articulación de estos instrumentos con las clases teóricas y alrededor de un núcleo o tema, como por ejemplo, la gestión y manejo para la preparación del suelo o el riego, permite que el joven entregue un plan de investigación (PI) al final del mes y cuatro o cinco PI al término del ciclo. Esta experiencia es valiosa porque permite el desarrollo de capacidades científicas

y manejo de herramientas para la implementación de proyectos de investigación.

El Plan de investigación permite que el estudiante articule el tema que está estudiando en el curso con un tema de interés en su centro de prácticas. En algunos casos son grupales y en otros individuales, pero siempre se reciben, primero, las pautas del monitor en el aula y el trabajo se realiza con apoyo de la familia si cuentan con un predio familiar, en la empresa si ha sido incorporado a una, pero, también, acercándose a diferentes fondos o empresas que se relacionen con el tema de interés, se recurre a fuentes primarias.

"(...) el plan de investigación, ya sea de cualquier tema ligado a la agricultura, nosotros tenemos que investigarlo en el campo, hacerle entrevista a los agricultores o hacia qué tema está referido... y acá todos venimos y entre todos hacemos un trabajo grupal, más que todo tenemos conclusiones en común [nos preguntamos] ¿qué concluimos de este trabajo? Y luego ya dentro, acá en el Instituto, hacemos una visita de estudios con todos nuestros compañeros y el profesor encargado y en esta visita de estudios nosotros vemos el tema ligado y ya profundizamos, pues, construimos con la tertulia. Vamos donde un especialista y nos da todo sus conocimientos acerca de su experiencia y sus conocimientos acerca del tema ligado".

JORGE ALBERTO CHIAPA HUAMÁN ÑAHUI
(ALUMNO DE 3º CICLO)

Esta formación desafía al alumno a usar creativamente sus conocimientos para resolver problemas de su labor y aportar así con estrategias útiles para la mejora continua. Estas capacidades y habilidades generan confianza en las empresas donde los alumnos despliegan sus prácticas.

Es así que, cuando el joven llega a la empresa a realizar su alternancia no se encuentra con procesos independientes para su formación, por el contrario, se le incluye dentro de la dinámica en marcha. Si es época de poda, se le proporciona una tijera, recibe la capacitación al igual que el resto de podadores y se le pone a podar, por ejemplo, aprende a podar una mandarina satsuma que es algo muy diferente de podar un palto.

Las dudas o interrogantes, que pueden presentarse a lo largo del trabajo realizado, son absueltas en los diferentes espacios de intercambio del Instituto. De esta manera, el joven aprende a ver en campo las diferentes labores agrícolas, reflexiona sobre ellas en el aula y al mismo tiempo, recibe una paga por realizarlas.

Estrategias que contribuyen a la investigación

La **visita de estudio** es una visita que se hace a una empresa de producción agrícola, procesadora de productos agrícolas, centros de abastecimiento u empresas ganaderas, entre otras, en la que se aprovecha para dar una mirada global a la realidad visitada. No solamente se ven aspectos técnicos de la carrera, sino que, además, el agricultor o empresario que recibe a los jóvenes analiza con ellos los costos de la actividad, el financiamiento requerido para su implementación, el tipo o número de personal necesario, el manejo del predio o la empresa, la venta de los productos, entre otros.

De esta manera, en una visita de estudio para jóvenes de primer ciclo a un fundo de la zona de Compradores en Cañete, el dueño Ricardo Vicente, explica por ejemplo, las diferencias de sembrar maíz a mano o sembrarlo a máquina, la última permite mejorar la productividad por hectárea.

Por su parte, los jóvenes aprovechan para intervenir y, como es el caso de un joven de Cusco, pregunta por qué no se realiza el aporque, si en Cusco es algo

“Todo tiene una relación en sí... hay una unidad didáctica de riego, otra es fertilización y abonamiento, instalación de cultivos y todo siempre se relaciona en el campo, y ahí podemos ver cada uno sus usos y en qué lo podemos utilizar, cómo podemos mejorar en lo que es producir y tratar el cultivo, eso es lo que me he dado cuenta, porque todo se aplica a una cosa, todo lo junto, y puedo sacar conocimientos de ahí”.

(KEICY BRANDO CERRÓN QUINTANA,
ALUMNO DE 1º CICLO)



que siempre se hace para sembrar maíz. La respuesta es la diferencia en el tipo de maíz: el maíz blanco que se siembra en Cusco es más débil que el amarillo y requiere del aporque para no caerse. A lo largo de la visita, don Ricardo también muestra la maquinaria de la que dispone, como su moladora de maíz y su subsolador para romper terreno profundo, explicando su funcionamiento, en tanto los jóvenes hacen diferentes preguntas al respecto.

La **tertulia profesional** es un coloquio o plática sobre un tema de interés del grupo que se realiza con el objetivo de seguir buscando respuestas técnicas y científicas al plan de investigación. Sirve para contrastar, comparar y obtener conclusiones complementarias a las experiencias estudiadas en la empresa donde se trabaja y en la visita de estudio realizada. Se desarrolla en torno al mismo núcleo o tema desarrollado en el PI y en la visita de estudio. Se lleva a cabo con la colaboración de un experto o especialista en el tema correspondiente que expone la temática y responde, a la vez, a interrogantes planteadas por los jóvenes.

De esta manera, por ejemplo, en una tertulia profesional correspondiente a alumnos de primer ciclo, en torno a la gestión en la preparación del terreno agrícola, a partir de su experiencia el empresario Edilberto Zamudio ahondará en aspectos como los costos de los servicios de un tractor para preparar el terreno, pero, a la vez,



responderá a interrogantes acerca de la necesidad o no de subsolar o remover el suelo de forma anual. El empresario explicará, haciendo referencia a estudios americanos sobre el tema, que el suelo recupera su resistencia inicial cuando no es removido anualmente.

Las **conclusiones en común** son una fase en la que todo el material elaborado por cada uno de los alumnos, o de forma grupal, es sometido a una plenaria, de tal manera que, cada uno de los alumnos aporta con su experiencia y enriquece la de los demás.

En este instrumento se construye conocimiento a partir de la realidad (experiencia). Entonces, por ejemplo, al término de la visita de estudio para preparación del terreno, los jóvenes conformarán grupos y elaborarán conclusiones en base a lo que han aprendido.

Esas conclusiones se comparten con todos en el aula y el monitor, finalmente, debe hacer una síntesis de ellas y volver a compartirlas con el grupo.



El **curso técnico** es una sesión en la que se da soporte al núcleo de interés correspondiente, se apoya en las experiencias y conocimientos logrados en la elaboración del plan de investigación, la visita de estudio y la tertulia profesional. Pretende dar respuestas técnicas – conceptuales a las interrogantes planteadas en todo el proceso anterior descrito y, por otro lado, fundamentar y ampliar los conocimientos técnicos partiendo de la observación, la reflexión y el análisis personal y de grupo.

Las herramientas de la alternancia permiten formar jóvenes capaces de analizar y responder a las demandas de un mercado tan competitivo como el agroexportador, que requiere una mano de obra altamente calificada y un manejo de campo eficiente. Al respecto, el dueño de Duna Corp SA, empresa que desde 1994 viene apoyando el trabajo del Instituto, comenta:

“lo que aprecio es el afán de conocimiento, [los jóvenes de Valle Grande] son muy curiosos, les gusta averiguar, investigar sobre el cultivo en el cual se desarrollan... [la alternancia] podría ser una fuente de personal, me interesa porque si es una persona capaz puede quedarse a trabajar en la empresa, como ya ha pasado con algunos de los técnicos que están trabajando en el campo.”

Al final de la carrera de producción agraria, entonces, el joven investigador habrá desarrollado una serie de competencias: (a) profesionales entorno a los contenidos teóricos propios de la carrera; (b) de organización tanto del personal a su cargo como en lo que se refiere a racionalizar el uso adecuado de instalaciones, equipos y herramientas; (c) de cooperación y comunicación para comprender e interpretar el lenguaje que se usa, comunicar en forma clara y precisa las actividades que realiza o apoyar a superar dificultades del trabajo en equipo; para responder a contingencias como saber enfrentarse a situaciones imprevistas o adecuar su desempeño a las diferentes demandas de trabajo que pueden darse como resultado del uso de nueva tecnología.



(BRUNO CARLINI, GERENTE GENERAL DE DUNA CORP S. A.)



2.3 Haciendo visible lo invisible, una gestión de calidad para una educación de calidad

Ofrecer una educación de calidad para jóvenes que normalmente no podrían acceder a ella, se convierte en un reto y al mismo tiempo en una realidad gracias al esfuerzo conjunto que viene realizando el IESTP Valle Grande, una obra corporativa de la prelatura del Opus Dei en el Perú.

Los beneficiarios, en su mayoría jóvenes provenientes de Cañete, con familias de agricultores en su mayoría de escasos recursos económicos, reciben una formación de calidad que está en gran parte subvencionada.

Los estudiantes aportan 320 soles mensuales que permiten cubrir aproximadamente poco más del 30% del costo total de sus estudios⁹. Los mayores costos para la implementación de la propye de alternancia recaen sobre los sueldos de los profesionales que laboran tanto en la parte académica como administrativa, los desplazamientos para las coordinaciones y ejecución de las visitas de estudios, los insumos y materiales para la implementación de los módulos básicos y el pago a expertos para las tertulias profesionales o los cursos técnicos. Otro porcentaje del monto requerido para el estudio de cada estudiante, es cubierto con el apoyo de empresas del sector agrícola o de otros sectores, como hidrocarburos, minería, etc., que apoyan al Instituto de diferentes maneras, a través de las gestiones que realiza la Promotora del instituto y que podría decirse suple el rol de la asociación de padres de familia, que resulta indispensable para la implementación de las escuelas de alternancia a nivel secundario.

En este punto, debe señalarse que la gestión institucional resulta el complemento indispensable para el desarrollo de la propuesta de la alternancia en educación técnico-superior, puesto que asegura un conjunto de condiciones básicas para la implementación de la propuesta. Mencionaremos algunas de ellas:



- El relacionamiento con empresas, asociaciones de productores o cooperantes para la búsqueda de fondos y apoyo que permita disponer de los medios logísticos y económicos necesarios para poner en marcha las diferentes actividades programadas.
- La alternancia, aplicada a un nivel técnico superior, demanda un mayor número de visitas a campo, así como de tertulias profesionales y cursos técnicos, para cumplir de forma cabal con las exigencias propias de una educación superior. El desarrollo de las tertulias y cursos exige, a su vez, el pago de los honorarios de profesionales expertos en el tema en cuestión. En este sentido, como señala Jumbo (2012) se entiende a la gestión institucional como,

"(...) impulsar la conducción [del centro de formación] hacia determinadas metas a partir de una planificación educativa, para lo que resultan necesarios saberes, habilidades y experiencias respecto del medio sobre el que se pretende operar, así como sobre las prácticas y mecanismos utilizados por las personas implicadas en las tareas educativas. En este punto, en estrecha relación con la actividad de conducción, el concepto de planificación cobra importancia debido a que permite el desarrollo de las acciones de conducción-administración y gestión, ya sean educativas o escolares (pág. 12)".

9 Datos de Prosiip para 2013.

Por otro lado, debe señalarse que este sistema demanda, a su vez, una gestión institucional capaz de conseguir los fondos necesarios para poder poner en marcha la logística requerida para la realización de las diferentes actividades programadas en campo y una gestión pedagógica que asegure la organización e implementación de las mismas.

Para implementar la propuesta de alternancia PROSIP coordina tanto con las empresas del sector agrícola, como con empresas de otros rubros (minería, hidrocarburos, etc.).

Las **empresas agrícolas** buscan responder a la necesidad de jóvenes formados para dar impulso a emprendimientos productivos. Es así que la empresa interesada apuesta por jóvenes que han sido formados en el marco de la experiencia que le da trabajar en la empresa durante su formación, apostando por un método de estudio que exige el egreso de un estudiante colaborador, creativo y comprometido, con un perfil acorde a las necesidades del sector productivo. De esta manera, la empresa ahorra el costo adicional que demanda capacitar a un personal cuyas habilidades no son las esperadas.

A modo de ejemplo, Agro Industrial Paramonga, en busca de mandos medios, hace una apuesta a largo plazo, apoyando la formación de jóvenes para que terminen por reemplazar a su personal más antiguo. Por ello, les ofrecen un contrato de trabajo al término de la carrera, el cual toma en cuenta la libertad de la persona, pero siempre parte del compromiso del beneficiario.

Sobre la calidad del egresado del IESTP Valle Grande, un empresario de Cañete, agrega:

“(...) este Instituto tiene varias cosas buenas y una de ellas es la calidad humana que da a la gente... no sólo la calidad técnica, sino la calidad humana. Es gente de fiar...tengo también técnicos de otros institutos nacionales, pero se nota, o sea es una cosa

muy diferente... esta gente tiene formación humana, saben hablar, saben escribir, saben computación, saben plantearse problemas, preguntar”.

(JOSÉ ALBERTO LASUNCIÓN, GERENTE GENERAL DE LA DESMOTADORA INCA SAC)



En las empresas de rubros como el de hidrocarburos, minería u otros, PROSIP identifica la necesidad que tienen de dirigir sus presupuestos de responsabilidad social empresarial en beneficio de la comunidad. Se anima a las empresas a apoyar en la educación, como es el caso del Consorcio Camisea que otorgó 60 becas integrales de estudio para jóvenes del distrito de Echarati (22) en Cusco y egresados de secundaria de la provincia de Pisco (38).

Los graduados de Echarati, en su mayoría vienen laborando como extensionistas agrícolas en el Municipio de Echarati, ayudando a implementar los distintos proyectos agrícolas que se vienen ejecutando con subvención del canon gasífero.

Al respecto, explica el Secretario General de PROSIP:

“nosotros le dijimos [al consorcio Camisea], la principal actividad económica en tu ámbito de influencia es la agricultura...esta en la provincia de La Convención y es una zona eminentemente agrícola... entonces, si deseas

impulsar la zona, deberías impulsar el desarrollo agrícola, pero para eso necesitas gente.. entonces, porque no hacemos un programa de becas que permita que jóvenes egresados de secundaria vengan a estudiar al Instituto y luego retornen a emprender proyectos productivos”

(JOEL ANAYA, SECRETARIO GENERAL DE PROSIP)

Además, PROSIP es reconocida por la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria (SUNAT) como una entidad perceptora de donaciones, por lo que puede emitir certificados de donación y, con ello, las empresas pueden imputar una donación a su contabilidad como gasto, ayudándoles a pagar menos impuestos a la renta.

Esto también es un incentivo para las empresas que, dependiendo de su tamaño, firman convenios de prácticas o contratan a los jóvenes directamente bajo la modalidad de obreros.

En cualquiera de los dos casos, los jóvenes reciben una remuneración por las labores que realizan, permitiéndole, en muchos casos, costear sus estudios en el Instituto. Sobre los beneficios económicos que tiene la alternancia para el estudiante, un egresado del Instituto, quién actualmente es coordinador de tres CRFA a cargo de Prorural, y un empresario local explican,

“(...) yo al principio no me animaba [a estudiar en Valle Grande] porque era un poco costoso... bueno para mi era costoso... era aportar, en esa época... 80 ó 200 soles... era regular de plata, más aun en las condiciones en que yo estaba, porque yo llegué dónde un familiar a vivir a Cañete... pero, luego, me fui dando cuenta de que este espacio de quince días no sólo era para estudiar, o hacer la alternancia, porque a la vez que practicabas en un fundo trabajabas... y eso me ayudaba bastante”

(FERNANDO GUILLÉN AYALA, EGRESADO DEL IESTP VALLE GRANDE)



“(...) una parte importante de la alternancia es la paga, muchos de estos alumnos se ayudan a pagar su educación y ayudan a sus padres con la alternancia. Porque aunque en el campo muchas veces se pague salario mínimo, se cumple con la paga, por lo menos nosotros lo hacemos.. eso me da la impresión que es una parte importante de la alternancia... puede ser un sistema incómodo a veces para la persona que ve las planillas, porque dos semanas están y otras dos no.. y hay que apuntarlo... pero, también, es una oportunidad de conocer porque puede darse el caso de que un muchacho de los que viene realmente nos llama la atención por su actitud, por su desempeño y, entonces, por eso mantenemos el contacto con miras a que después venga a trabajar... hace el papel para evaluar a posibles técnicos de calidad...”

(ALFONSO PESCHIERA, PROPIETARIO DEL FUNDO DON ALFONSO)

Por otro lado, dentro de las gestiones realizadas también debe incluirse el esfuerzo por capacitar a los monitores, cuyos estudios de maestría, postgrado o especialización son cubiertos en un 50% por el Instituto. Una de las características de todo monitor que aplica la alternancia, es la capacitación constante en temas pedagógicos, técnicos (de la especialidad que dicta) y de la propia propuesta.



3

El valor agregado: una enseñanza humanista y personalizada



La propuesta pedagógica de la alternancia ha ido definiendo en el país sus propios rasgos, al mismo tiempo que ha construido su propia historia a lo largo de un proceso de implementación en donde sus protagonistas iban incorporando las particularidades pertinentes al contexto y nivel educativo, mediante un proceso amplio de desarrollo de competencias integrales.

Para conocer el impacto que tiene la alternancia como propuesta pedagógica, en la formación técnico - superior, abordaremos algunas características comunes de su aplicación en distintos contextos y niveles educativos:

- **Aspiración y despliegue de estrategias pedagógicas que permiten incidir en el desarrollo de la dimensión humana de los y las estudiantes.** En esta línea, como propuesta para la educación superior, la alternancia no se limita a la formación técnica o empresarial de los y las jóvenes, sino que se convierte en una poderosa herramienta para el desarrollo de la persona y de su entorno.
- **Auto-gestión de los aprendizajes, para que el estudiante se convierta en autor de su propia formación,** construyendo sus propios conocimientos a partir de lo concreto, de experiencias particulares y reales, de vivencias que lo llevan a extraer conclusiones y a resolver mejor los problemas. En este sentido, la propuesta promueve el uso de herramientas ligadas a la investigación, convirtiendo al estudiante en el protagonista de su propio aprendizaje.

- **Todo joven puede tener éxito, sólo una enseñanza personalizada permite lograr una educación integral.** Ello partiendo de la consideración del estudiante como persona única e irrepetible, con determinadas particularidades que lo diferencian de los demás y que el monitor (profesor) debe descubrir, indagando por la grandeza intelectual y emocional del joven, pues cada persona tiene sus propios ritmos, estilos y rutas, que el educador debe tratar de armonizar.

Estas características de la propuesta, presentes en cada uno de los instrumentos que la constituyen, configuran una educación que toma en cuenta todos los aspectos de una persona, que no sólo educa la inteligencia, sino, además la voluntad. Sobre ello, García-Hoz (1985) agrega:

“Probablemente ningún concepto como el de educación personalizada indica tan a las claras las dos condiciones, permanencia y cambio, aparentemente contradictorias, pero en realidad complementarias, que han de ser asumidas por la educación. La noción de persona vale a través del tiempo; las condiciones externas, técnicas, de la sociedad, cambian constantemente. Una educación que se entienda como servicio a la persona humana, en su ser permanente y en las relaciones que ha de establecer con una realidad cambiante, ha de atender a los elementos permanentes y a los elementos cambiantes.”

En este sentido, el monitor (profesor) ayuda al joven partiendo de su singularidad, potenciando su originalidad, creatividad y todo aquello que lo diferencia del grupo, teniendo como premisa que todo joven puede desarrollar su autonomía siempre y cuando tenga libertad de iniciativa, elección y aceptación; que es capaz de abrirse al medio en el que vive para modificarlo y mejorarlo, a partir de un proceso de enseñanza-aprendizaje de ida y vuelta.

En esta línea, se desarrolla la confianza plena en la persona para resolver problemas, todos los jóvenes pueden lograr un cambio en sí mismos y en su propia realidad con las pautas pedagógicas adecuadas. Asimismo, sólo el estudio de su propia realidad permite que el estudiante tome conciencia y asuma el compromiso de mejorarla. Al respecto, el Director General del IESTP Valle Grande, menciona:

LAS TUTORÍAS

Las **tutorías** son espacios que permiten personalizar la educación, identificando problemas y estableciendo metas concretas. Se dividen en tres ámbitos: (a) la parte académica, (b) la parte humana y (c) la parte espiritual.

Sobre lo académico, está relacionado con el desempeño del joven en los trabajos de los núcleos y un balance del trabajo que presentan los jóvenes en las asignaturas que llevan en el aula. Se revisan o comentan los planes de investigación, se ve si participa en las visitas de estudio o en las tertulias y se identifica cómo presenta sus informes: redacción, ortografía, orden de las ideas, grado de uso del lenguaje técnico para expresarse, entre otros.

Sobre este tema, la reunión semanal de monitores proporciona los insumos para el desarrollo de este espacio, pues en ella los monitores comparten los puntos más resaltantes de las actividades realizadas durante la semana. El monitor responsable de la visita

“nosotros no solemos destacar a quiénes son los primeros puestos del salón, ni publicar las notas para que sean vistas por todos... porque para nosotros cada muchacho debe dar todo lo que puede, por ejemplo, cuando me llaman de alguna empresa y me piden que les mande a los mejores alumnos yo les pregunto para qué lo quieren, todo joven es bueno para algo”.

(RIGOBERTO ALVARADO, DIRECTOR DEL IESTP VALLE GRANDE)

Para indagar por la grandeza intelectual y emocional del joven y descubrir cómo puede mejorar personal y colectivamente, la alternancia se apoya en las tutorías y las visitas a familias que quedan a cargo del monitor.



de campo, por ejemplo, entregará un cuadro de control en el que se enumera a todos los jóvenes que hicieron preguntas durante la actividad. Sobre esto un profesor, ex alumno del Instituto comenta:

“yo era tímido ya, por eso para mí es fácil identificar cuando un joven tiene dificultad para hacer preguntas, para levantar la mano en las visitas de estudio..entonces, tiene que trazarse como meta el hacer una pregunta para la próxima visita”

(CÉSAR CHUMPITAZ, PROFESOR Y EGRESADO DEL INSTITUTO)

Sobre la formación humana, se promueve la adquisición de virtudes humanas como la prudencia, fortaleza o justicia entre otras. También se tocan aspectos como la mejor forma de conducir las relaciones humanas que se dan en los distintos ámbitos (familiar, amical y laboral) en donde se desarrolla el alumno. Ello, porque todos estos aspectos influyen en la conducta del joven, pues determinan su grado de atención en clase y su compromiso con el estudio.

Sobre la formación espiritual, la pedagogía de la alternancia considera a la persona como un ser trascendente, que alcanza su felicidad en la medida que se da a los demás. El instrumento más eficaz para lograr un desarrollo integral del alumno, son las tutorías. Sobre el espacio de las tutorías dos jóvenes comentan:

"(...) de una u otra manera te ayudan, no, incluso, este parece, esa etapa de la adolescencia a pasar a la adultez que siempre necesitas de una persona que... es como que digamos, tutoría lo entiendo de la parte de un tutor. Por ejemplo, en las plantas al inicio se colocan palos para que la planta vaya derecha y acá en Valle Grande eso nos dan, hay personas que les podemos pedir consejos, de todo tipo, tanto sentimentales, tanto consejos de conocimientos y nos los brindan, nos comprenden..., y veo que la mayoría de nuestros profesores se capacitan para eso."

(CARLOS ALEXANDER FRANCIA APOLINARIO,
ALUMNO DE 5º CICLO)

En el colegio siempre llevamos un tutor, pero para todo el salón, acá en cambio el tutor es para un grupo de alumnos, donde el tutor se preocupa para que los alumnos estén entre siquiera los primeros puestos, pero que hagan sus trabajos, todo. En cambio, en el colegio solo te dictan la tarea si quieres la haces... Pero acá tienes que cumplir, también el tutor te va orientando y es más tenemos un sacerdote [capellán] con quien podemos conversar sobre nuestros problemas, todo eso.

(ALBERTO FUSTAMANTERODRIGUEZ,
ALUMNO DE 1º CICLO)



Las tutorías se realizan durante los quince días que el joven está en el Instituto, pueden durar unos cincuenta minutos que usualmente se dividen en dos sesiones. No obstante, la duración de la tutoría y la mayor profundización en uno u otro aspecto, dependerá del caso en cuestión, pues cada muchacho es diferente. Habrá jóvenes que no requieren de tanto apoyo, en tanto hay otros que si lo necesitan más. A lo largo del tercer año, por ejemplo, se pondrá mayor énfasis y preocupación en determinar cuáles son las habilidades o campos en los cuáles el joven destaca o qué es lo que domina, debido a que se encuentra próximo a egresar. Sobre ello, un alumno de último año, dice:

"Yo soy muy preguntón, pero aquí nos exigen preguntar y preguntar más... creo que me diferencio porque quiero crecer más, preguntar, ser curioso... cuando termine quiero ejecutar mi carrera de técnico agropecuario, y luego estudiar para ser un ingeniero, son dos años más y convalido con la [Universidad] César Vallejo de Chiclayo, recién me he enterado y nos ha pintado una sonrisa a mí y a mi compañero... es interesante porque nos dicen mucho sobre crecer y uno no debe quedarse donde está."

(REY TORRES, ALUMNO DE ÚLTIMO AÑO)



En promedio, cada monitor tiene unos cinco alumnos por año de estudio (primer, segundo y tercer año), lo cual quiere decir que cada monitor tiene bajo su responsabilidad dar tutoría a un promedio de quince alumnos que atiende en diferentes momentos. Puede darse el caso de que coinciden primer y segundo año en aula, pero nunca coinciden los tres años al mismo tiempo. Este año se ha implementado una nueva distribución de las tutorías, se ha modificado en relación a la disponibilidad de tiempo de los monitores. Se ha tratado de lograr un equilibrio, aunque, también, se toma en cuenta la capacidad de diálogo del tutor, el grado de empatía que puede desarrollar. Sobre las tutorías un egresado del Instituto, dice

“En las tutorías tu le explicas al profesor todo lo que has hecho y el profesor saca conclusiones y lo menciona en la clase... el tutor te pregunta que haces... Te enseñan a manejar gente en campo... en segundo año ya te tocaba manejar gente en campo y eso es difícil... porque la gente tiene sus hábitos y son recontra tercos. El tutor te decía que hacer, cómo mejorar tu manejo de gente”.

(HÁMERPEREZ, EGRESADO DEL IESTP VALLE GRANDE)

Toda la formación que reciben los alumnos del IESTP Valle Grande, tanto en lo académico, como en lo humano o espiritual, se sustenta en una educación basada en la libertad, que entiende al proceso de formación como un proceso positivo de auto-perfeccionamiento, de crecimiento en la posesión del propio ser y del propio actuar.

VISITAS DE FAMILIAS

Las visitas a las familias son fundamentales, pues la participación de ellas resulta indispensable para el desarrollo de la propuesta. Es en las familias, por lo general, en quiénes recae la responsabilidad de supervisar el trabajo del joven durante los quince días que va a la empresa o desarrolla su alternancia en el predio familiar.

La alternancia integra a la familia como parte de los agentes que contribuyen a la formación del joven. Durante la visita, que es breve, se aprovecha para evaluar el lugar de práctica, si es que este coincide con el predio familiar; se le pregunta a los padres cómo va el joven con el desarrollo de sus tareas; sobre su conducta, si el joven conversa con ellos; el horario de ingreso y salida de sus prácticas para verificar que están pendientes del joven, si pide permisos, etc.

Las visitas se realizan durante el primer y segundo año de estudio, pues se considera que durante el tercer año el joven se encuentra más encaminado. A lo largo del ciclo se deben realizar unas dos visitas a las familias, antes se hacían más, pero el tiempo ha demostrado que eso no lograba mayor efectividad porque el objetivo es involucrar y dinamizar el rol de la familia en la formación del joven, no sobre cargarla.





4

Logros alcanzados, jóvenes que van adquiriendo competencias



Para asegurar la excelencia académica se requiere de una evaluación constante del alumno, en este sentido, siendo la alternancia una propuesta pedagógica que da igual importancia tanto a lo teórico como a lo práctico, el centro de formación y la empresa agrícola comparten el rol protagónico en el proceso formativo del joven. Una parte de las competencias profesionales se logran en el Instituto y otra parte se logra en el medio socio-productivo, concretamente en la empresa en la cual el joven se encuentra cumpliendo su periodo de alternancia.

En el **centro de formación** se evalúan las competencias adquiridas en relación al trabajo realizado a lo largo de las dos semanas en aula: los trabajos grupales o individuales resultantes de las visitas de estudio, tertulias profesionales, cursos técnicos y unidades didácticas, que se complementan con tareas o asignaciones relacionadas con el núcleo de estudio correspondiente.

La **empresa agrícola**, por su parte, ofrece al joven las situaciones y condiciones reales para el desarrollo de las tareas y gestiones inherentes a los procesos productivos. En la empresa el Instituto evalúa (a) el

desarrollo de capacidades técnicas específicas, si el estudiante participa en las actividades de cada una de las etapas del proceso productivo; (b) el desarrollo de capacidades de gestión: planificación de procesos, ejecución y monitoreo de tareas; (c) el desarrollo de capacidades relacionadas a la comunicación efectiva: la relación con los diferentes actores que intervienen en el proceso productivo; y (d) el desarrollo y fortalecimiento de actitudes relacionadas con el manejo de personal: trabajo en equipo, cumplimiento de normas y protocolos.

Esta evaluación, que es permanente, se realiza mediante la guía de alternancia, que permite que el tutor haga un seguimiento a lo que el joven viene realizando en la empresa; a través de la evaluación que hace el responsable del joven en la empresa al término del ciclo, en relación a las tareas o responsabilidades que le fueron asignadas; y por medio de la evaluación que hace el responsable de las prácticas pre-profesionales en el Instituto en una visita a la empresa.

Estas acciones permiten determinar si, en el mejor de los casos, el joven está en capacidad de enseñar, porque ha demostrado tener dominio de los conocimientos y prácticas para realizar un trabajo de calidad (eficiencia y eficacia), siendo un ejemplo para otros; si aplica correctamente sus conocimientos; si requiere profundizar en lo que sabe; si requiere reforzamiento o aún requiere aprender, porque está en proceso de adquirir y aplicar las capacidades necesarias para realizar un trabajo de calidad.

Por otro lado, al término de la carrera, el estudiante debe pasar por una evaluación teórico-práctica de la cuál depende su egreso, pues de no superar el 80% del promedio de la nota final, tendría que someterse a una nueva evaluación para poder culminar la carrera. El examen teórico-práctico para graduarse se divide en dos partes:

10 Instrumento de monitoreo que, por medio de una serie de formatos, permite hacer un seguimiento a las actividades que el joven realiza en el Instituto, en casa o en la empresa.

La primera es una parte teórica que se resume en una prueba objetiva, tomada en el aula, que mide los conocimientos técnicos propios de la especialidad y tiene un peso del 30% de la nota final.

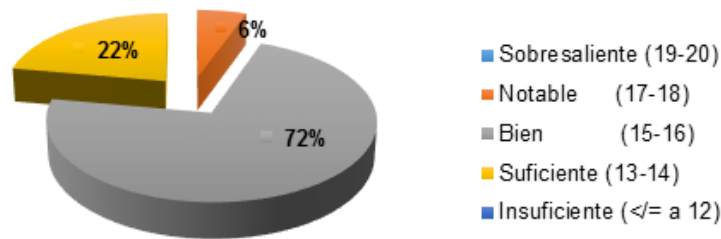
La segunda es una parte práctica en dónde un jurado, formado por dos o tres docentes de la especialidad y un representante del sector productivo (auditor), experto en el manejo del cultivo a evaluar, determina el nivel de desempeño del estudiante. Esta parte equivale al 70% de la nota final.

A modo de ejemplo, en campo se les pidió a los estudiantes que hiciesen un diagnóstico sobre la situación de un lote de vid y durante una jornada de

cosecha de cítricos. Se evaluaron sus conocimientos respecto a los objetivos de cosecha, control y supervisión de cosecha; su desempeño en las tareas relacionadas con la selección del fruto; considerándose, al mismo tiempo, la aplicación de criterios de seguridad laboral, higiene, inocuidad alimentaria y calidad según el destino de la producción, al observar.

Al respecto, en la figura 3, se pueden observar los resultados de la prueba de egreso 2013, tomada a 18 jóvenes de la especialidad; destacando un 72% de “buen desempeño”, frente a un 22% de “suficiente desempeño” y 6% de “notable desempeño”.

Figura 3: Evaluación de jóvenes egresados 2013.



Fuente: Adaptación de consolidado de evaluación de egresados 2013 del IESTP Valle Grande.



**Conclusiones y
recomendaciones**

Sobre la propuesta pedagógica de la alternancia

- » La propuesta de la alternancia presupone que el centro de formación no es el único lugar de aprendizaje y de transmisión de conocimientos. A través de la alternancia se puede implementar un proyecto educativo integral por medio de un conjunto de actividades que combinan espacios de reflexión teórica conceptual con espacios de ejercicio práctico en entornos laborales mediados por proyectos de investigación que den sentido al aprendizaje de los contenidos.
- » Para el desarrollo de las capacidades técnicas y profesionales, en la alternancia, no es suficiente que el alumno pase por espacios de formación en el centro académico y la empresa, se requiere, además, articular lo que se hace en la empresa y lo que se aprende en el centro académico. A este proceso le llamaríamos alternancia integradora o real, que sería utilizada por la alternancia educativa propiamente dicha.
- » La alternancia, al conjugar espacios de formación de manera rítmica (el centro de formación y el entorno socio-profesional), se convierte en una pedagogía de la investigación, porque facilita al alternante en formación la reflexión sobre su experiencia profesional. Los diferentes instrumentos (plan de investigación, visita de estudio, tertulia, conclusiones en común) de la propuesta de la alternancia contribuyen a la formación de un perfil de joven investigador, cuyas capacidades de análisis son muy valoradas por los empresarios locales. Los instrumentos de la alternancia conforman un sistema que le permite al joven aprender a formularse preguntas sobre su entorno o lo que va aprendiendo, a realizar conclusiones, a trabajar en equipo; interioriza un modelo de trabajo que le permite construir conocimiento de forma constante.



Conclusiones

Sobre ventajas de la aplicabilidad de la alternancia

- » El IESTP Valle Grande ha hecho un gran aporte al desarrollo de la propuesta de la alternancia en el país y en América Latina porque a) ha demostrado que es posible su aplicación en la educación superior; b) es pionero en América Latina de la implementación de la propuesta de alternancia a nivel técnico superior y c) ha servido como modelo para que otros países de Sudamérica (Argentina y Brasil) implementen institutos de alternancia similares.
- » La formación integral que reciben los jóvenes en el IESTP Valle Grande los hace más valorados por los empresarios locales, quienes destacan su calidad humana por encima de toda habilidad o conocimiento técnico. Una calidad humana que incluye una preocupación por el desarrollo de su entorno y que se aprecia con facilidad.
- » Sólo la construcción de un fuerte vínculo entre el sector al cuál responde la carrera técnica, en este caso el sector agrícola, permite recoger las demandas del mercado e incorporarlas como cambios en el currículo.

Sobre modelo de gestión

- » Para poder asegurar los fondos necesarios que permitan solventar el aparato logístico que da vida a las diferentes actividades que plantea la propuesta de la alternancia, se requiere del respaldo de una organización que pueda contribuir a gestionar los fondos necesarios para implementar las diferentes actividades. Este proyecto social, que ha facilitado la educación de varios jóvenes cuya economía familiar es precaria, al ser una iniciativa privada no recibe ninguna subvención económica por parte del Estado peruano.
- » La dinámica formativa en la alternancia exige un involucramiento y cooperación de todos los monitores (profesores) a través de la capacitación continua y una retroalimentación con otros centros de formación que apliquen esta propuesta pedagógica.



Para la aplicabilidad de la propuesta

- » En tanto egresados y alumnos coincidieron en el valor del internado, como espacio de construcción de valores y de aprendizaje para ser tolerante y poder tener un mejor desempeño social, para aquellos interesados en aplicar la metodología de la alternancia sin el sistema de internado, se sugiere multiplicar los espacios de intercambio común que puedan suplir este vacío.
- » Para la implementación de la propuesta de la alternancia a nivel de la educación técnica superior, se requiere que la institución esta insertada en zonas de desarrollo o con potenciales de desarrollo. Para el caso del IESTP Valle Grande, que oferta la especialidad de Producción Agraria, es vital el contacto inmediato con empresas del sector, de no ser así el proceso de formación demandaría grandes desplazamientos, generando mayores costes por traslado y tiempo.
- » En la medida de lo posible se debe de contar con una base de alumnos que tengan experiencias previas de actividades relacionadas a la carrera que estudian, esto facilita mucho la participación en el desarrollo de los instrumentos de la metodología de la alternancia. Por ejemplo, al momento de hacer las preguntas a los productores en las visitas de estudio o al realizar las conclusiones en común al término de una visita de estudio, etc.

Para la mejora continua de la experiencia

- » A pesar de que la participación y el compartir información, de manera constante, es un componente importante de la dinámica entre monitores, y que todo ello se hace en un clima de horizontalidad, las reuniones semanales podrían optimizarse más focalizando las intervenciones.
- » La experiencia ha evidenciado el éxito de un modelo de gestión con un fuerte soporte administrativo y una línea de captación de fondos, haciendo posible un servicio de alta calidad para estudiantes de bajos recursos. Algunos elementos de esta experiencia deberían ser tomadas como referente por instituciones y universidades privadas con miras a brindar servicios educativos que favorezcan la inclusión.
- » Se recomienda al IESTP considerar un ciclo de capacitaciones que les permitan, a través de esta publicación compartir sus estrategias diferenciales -tales como las tutorías para ofrecer acompañamiento, la captación de fondos para una educación inclusiva, el manejo de un currículo actualizado a través del contacto con empresas dedicadas al agro- en entornos similares a fin de irradiar sus aprendizajes y favorecer el desarrollo educativo en el nivel.

Para la participación de las empresas

- » El rol de los empresarios no se debe limitar a una simple colaboración y ayuda en el proceso formativo del estudiante, se espera un verdadero compromiso y cooperación, que le va a suponer tiempo y recursos para el logro de la competencia profesional del alumno.

Bibliografía

- . Aguerro, I. 1990 El planeamiento educativo como instrumento de cambio, Buenos Aires.
- . Antoniazzi, A. 2006. La tutoría personal en los CFR de la provincia de Buenos Aires. Diagnóstico del impacto de los valores del personalismo en la tutoría de los jóvenes. Tesis de Licenciatura. Universidad Austral. Buenos Aires, Argentina.
- . Dieter, E. 2013. El sistema dual en Alemania. ¿Es posible transferir el modelo al extranjero? 82 pág.
- . García-Marirrodiga, R. (2002). La formación por alternancia en el medio rural: contexto e influencia de las MFR sobre el desarrollo local de Europa y los PVD. Modelo de planificación y aplicación al caso de Colombia. Tesis Doctoral publicada en el Archivo Digital de la UPM.
- . García-Marirrodiga, R; Puig, P. (2007). Formación en Alternancia y Desarrollo Local. El movimiento educativo de los CEFFA en el mundo. 203 pág. Santa Fe, Argentina.
- . García-Hoz, V. (1985). Educación personalizada. Prólogo a la 6a ed., revisada y aumentada. Madrid: Rialp (1a ed.: 1970).
- . INEI (Instituto Nacional de Estadística e Informática, PE) 2007. Censo Nacional 2007: XI de Población y VI de Vivienda.
- . Jumbo, A. (2012). Gestión, liderazgo y valores en la administración de la Unidad Educativa Fiscomisional Purísima de Macas” de la ciudad de Macas, durante el año lectivo 2011 – 2012. TesisMag. en Gerencia y Liderazgo Educativo, PUCE. 126 pág.
- . Primer Seminario Internacional: Pedagogía de la alternancia. Alternancia y desarrollo (11, 1999, Salvador, BR). 1999. (Exposición) Centros educativos familiares de formación por alternancia. Ed. P, Puig.
- . Minedu (Ministerio de Educación, PE). 2012. Marco de buen desempeño docente. 56 pág.
- . Minedu (Ministerio de Educación, PE). 2013. Marco curricular nacional. Una propuesta para el diálogo. 70 pág.
- . Minedu (Ministerio de Educación, PE). 2013. Marco del buen desempeño del directivo. Directivos construyendo escuelas. 56 pág.