

Agosto de
2018

Evaluación de la estrategia de Alumnos Tutores

Informe de resultados de la evaluación de la “estrategia de alumnos tutores” desarrollada en el marco del Programa de Becas Universitarias de Cimientos (PBU) desde 2016.

Elaborado por
el área de
Evaluación de
Cimientos

ciñientos
construyamos desde la educación

PRESENTACIÓN

En este informe se presentan los resultados de evaluación de la “estrategia de alumnos tutores”. Esta estrategia se impulsó en el marco del Programa de Becas Universitarias (PBU) y se lleva adelante desde 2016 articulando a tres actores en particular: el **Encargado de Acompañamiento de Cimientos (EA)** en las provincias –que se apoya en los Referentes del Programa en oficina-, el **Alumno Tutor (AT)** y el **Alumno Becado (AB)**.

Los datos que siguen se obtuvieron a partir de la implementación de un conjunto de herramientas que permitieron conocer las apreciaciones de estos tres actores en relación a la nueva estrategia. Para esto, realizamos una encuesta a Alumnos Tutores (AT), 4 *focus group* (2 a alumnos tutores y 2 a alumnos becados) y dos entrevistas virtuales a las EAs. En algunas secciones, esta información se ve complementada con datos provistos por la coordinación del Programa, por ejemplo, respecto al seguimiento de las trayectorias de los AB. En base a la metodología implementada, los resultados alcanzados reflejan las miradas particulares, subjetivas, de los participantes consultados. En este sentido, vale aclarar que las opiniones relevadas en algunos puntos pueden no ser coincidentes. El informe recoge esa diversidad de perspectivas, en tanto enriquecen el análisis y las conclusiones acerca de la estrategia evaluada.

A continuación se presenta, en primer lugar, una breve descripción del PBU y de la estrategia de alumnos tutores, teniendo en cuenta sus objetivos y desafíos. En segundo lugar nos adentramos propiamente en el análisis de la estrategia considerando la metodología utilizada en la evaluación y los resultados obtenidos. Finalmente, presentamos las conclusiones generales, y junto a ellas, una serie de propuestas atendiendo a las oportunidades de mejora identificadas.

ÍNDICE

1. EL PROGRAMA Y LA ESTRATEGIA	3
1.1. Sobre el Programa de Becas Universitarias	3
1.2. Innovando dentro del PBU: la estrategia de “Tutoría entre pares”	4
2. EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA	7
2.1. Metodología	7
2.2. Resultados de la evaluación	8
2.2.1 PERTINENCIA DE LA ESTRATEGIA	8
2.2.2 ROL DEL AT	14
2.2.3 RELACIÓN AT Y AB	19
2.2.4 ARTICULACIÓN AT Y OTROS ROLES EN LA ESTRATEGIA	21
2.2.5 RESULTADOS E IMPACTO	22
3. CONCLUSIONES: DESAFÍOS Y PRÓXIMOS PASOS	26

1. EL PROGRAMA Y LA ESTRATEGIA

1.1. Sobre el Programa de Becas Universitarias

El Programa de Becas Universitarias (PBU) de Cimientos se implementa desde 2004 y se focaliza en jóvenes de sectores vulnerables. En su mayoría, jóvenes que representan la primera generación de estudiantes universitarios dentro de sus familias y que principalmente proyectan su futuro a partir de la formación profesional en estudios superiores.

El PBU propone un sistema de acompañamiento personalizado durante el curso de la carrera, que incluye una beca económica e instancias de intercambio de experiencias entre pares. Es decir, entiende que la ayuda financiera por sí solo no es suficiente para que un joven de bajos recursos pueda acceder, permanecer y graduarse de sus estudios universitarios. Es fundamental, también, llevar adelante un acompañamiento sistemático que brinde al joven herramientas que le permitan transitar exitosamente el nivel universitario. Así, el acompañamiento de Cimientos implica un seguimiento de los alumnos que hace foco en el desarrollo de habilidades organizativas y socioemocionales como:

- a. Organización del tiempo para favorecer una adecuada distribución de las tareas y la proyección a futuro.
- b. Capacidad de análisis para que los jóvenes se pregunten el por qué de las cosas, realicen análisis críticos y aborden la auto-reflexión/autoevaluación.
- c. Responsabilidad y compromiso para que los alumnos potencien su capacidad de responder por sí mismos y sean cada vez más independientes.
- d. Autoestima para que los alumnos se sientan más seguros de sí mismos y puedan romper con mandatos sociales y familiares no saludables.
- e. Habilidad para las relaciones interpersonales.

En términos generales, el proceso de selección de los becarios de PBU incluye distintas etapas. En primer lugar, se lanza una convocatoria conjunta entre las tres partes involucradas (Cimientos-Socios-Universidad). Los jóvenes interesados se inscriben en una plataforma web. Luego son contactados vía mail por Cimientos, que solicita la documentación necesaria para continuar el proceso. Con esta información el Equipo de Cimientos realiza una preselección de candidatos que tendrán luego una entrevista individual con referentes del equipo. La selección final se realiza en conjunto entre

Cimientos, la empresa socio y la Universidad. Los criterios de selección incluyen el desempeño académico previo del aspirante y su situación económica. En su conjunto, el proceso lleva aproximadamente 2 meses y finaliza con la comunicación de los resultados por parte de Cimientos.

Luego, durante la participación en el PBU, los becarios se sujetan a criterios de permanencia que son definidos en conjunto con cada socio donante, por ejemplo: tiempo teórico de graduación; aquellos relacionados con la acreditación de materias cursadas y aprobadas; asistencia a las entrevistas de acompañamiento y/o espacios de intercambio; entre otros.

A lo largo de estos 14 años, el PBU ha acompañado a 265 jóvenes de distintas provincias, con el objetivo de que logren un mejor paso por el nivel superior. Actualmente, el Programa se implementa en 7 localidades del país (Neuquén, Trelew, Comodoro Rivadavia, Caleta Olivia, Río Gallegos, Santiago del Estero y Tartagal) e incluye a 136¹ becarios que cursan distintas ramas de la carrera de Ingeniería, con el apoyo de 4 socios corporativos (Pan American Energy, Panedile, Termap y Pampa Energía).

1.2. Innovando dentro del PBU: la estrategia de “Tutoría entre pares”

Tras una serie de revisiones internas de las estrategias que implementa el Programa, en 2016 se decidió incorporar una nueva línea de trabajo que implica el acompañamiento a través de “Tutoría entre pares”. Esta estrategia se planteó como una instancia de apoyo y refuerzo del aprendizaje de los jóvenes becados. El propósito fundamental fue incorporar al acompañamiento referentes claves en las dimensiones académica, vocacional y profesional.

Alineado con el objetivo general del PBU, **el objetivo de la tutoría entre pares es ampliar el asesoramiento y acompañamiento a los estudiantes en sus procesos de aprendizaje, para potenciar un mejor desempeño académico y favorecer la permanencia universitaria.** En este sentido, el rol del Alumno Tutor se diferencia de

¹ De ellos, 19 participantes no reciben beca económica porque finalizaron la cursada (están próximos a graduarse) pero se les sigue dando seguimiento.

aquel del Encargado de Acompañamiento pues se focaliza principalmente en el apoyo académico, es decir, técnico. Como **objetivos específicos**, se plantearon los siguientes:

- a. **Brindar a los estudiantes apoyo académico** para ayudarlos a abordar cuestiones específicas de materias que presenten dificultades; y a superar conflictos en el aprendizaje.
- b. **Proporcionar herramientas vinculadas al desarrollo de estrategias/métodos de estudio** -generales y específicos-; **y a la organización/planificación del tiempo** para llevar las materias al día y rendir los exámenes a término.
- c. **Potenciar espacios de colaboración e intercambio entre alumnos** fortaleciendo la participación y pertenencia como parte de una comunidad de becarios.

Los **Alumnos Tutores son becarios** del Programa de Becas Universitarias que fueron **preseleccionados por el EA de la localidad para desempeñar ese rol**. En su mayoría se trata de alumnos avanzados y/o profesionales jóvenes recién recibidos², que constituyen un excelente mediador de los aprendizajes. Se espera que el Alumno Tutor cuente con características personales tales como empatía, disposición a escuchar, interés en la tarea de enseñanza, capacidad de interrelación con los demás integrantes del equipo, especialmente con el EA. **Los AB acompañados por un AT, por su parte, son seleccionados a partir de dos criterios: ser un alumno inicial, o bien, presentar alguna situación de “riesgo”:** atraso en la carrera, acumulación en de finales, entre otros, fueron jóvenes “con dificultades” o “en riesgo académico”.

Algunas de las tareas pautadas para el Alumno Tutor son:

- a. Aportar a los AB nuevas estrategias de aprendizaje que favorezcan el desempeño académico, tales como actitud en la distribución del tiempo de estudio.
- b. Convocar y llevar a cabo encuentros semanales individuales / grupales con los alumnos iniciales para asesorarlos ante las necesidades que presentan durante los primeros años de su trayectoria universitaria, con especial foco en la adaptación a la vida universitaria y orientación para una mejor trayectoria académica.

²Sólo en 2 casos los AT eran alumnos graduados. Se trata de situaciones excepcionales que se producen cuando el AT se gradúa a mitad de año y continúa la tutoría hasta el final de ese ciclo lectivo.

- c. Pautar en conjunto con el alumno inicial objetivos a cumplir de su plan de carrera anual y realizar un seguimiento de los mismos.
- d. Derivar al EA ante la detección de situaciones complejas.
- e. Realizar reportes que den cuenta de lo acontecido en los espacios de trabajo llevados adelante con los alumnos a cargo.
- f. Articular con actores involucrados en la implementación del Programa (EA, coordinación, socio donante, otras organizaciones, etc.) identificando a aquellos alumnos que requieran un seguimiento diferencial.

Para efectivizar el acompañamiento, Cimientos puso a disposición del Alumno Tutor una serie de materiales y recursos contenidos en la Guía del Alumno Tutor, que incluye un Plan de acompañamiento del Alumno Tutor, un Plan anual de carrera de Alumno Acompañado, Horarios de cursada y Resultados académicos y un Esquema de Reporte. La estrategia está planteada para que se desarrolle a través de encuentros presenciales y virtuales, con una frecuencia planteada inicialmente de 2 veces por mes, que luego fue ajustada a 1 vez al mes como mínimo.

En cuanto al **alcance**, como vemos en el cuadro que sigue, a lo largo de los tres años de implementación se fue ampliando la cobertura, incluyendo nuevas localidades y alumnos becados. La cantidad de AT se mantiene constante por localidad a lo largo de los 3 años y se agrega uno para los AB de Trelew en 2018. En total, fueron 83 AB los beneficiarios de la estrategia (2016-2018).

Tabla 1.

AÑO	ZONA	ROL	
		AB	AT
2016	Comodoro Rivadavia	13	6
Total 2016		13	6
2017	Comodoro Rivadavia	17	6
	Caleta Olivia	19	2
	Santiago del Estero	18	2
Total 2017		54	10
2018	Comodoro Rivadavia	18	6
	Caleta Olivia	17	2
	Santiago del Estero	20	2
	Trelew	2	1
Total 2018		57	11

2. EVALUACIÓN DE LA ESTRATEGIA

Tras tres años de ejecución, durante el 1er semestre de 2018 se decidió encarar una evaluación de la estrategia de “tutorías entre pares”, con los siguientes objetivos:

- a. Indagar sobre el nivel de aceptación de la estrategia por parte de los distintos participantes: alumnos tutores, alumnos acompañados y EA.
- b. Analizar las fortalezas, las debilidades y las oportunidades de mejora de la estrategia, como así también la sustentabilidad de la misma.
- c. Identificar los resultados y el impacto de la estrategia de acuerdo a sus objetivos delineados.

2.1. Metodología

La evaluación contempló una **indagación con los distintos actores involucrados**: Alumnos Tutores, Alumnos Acompañados y Encargados de Acompañamiento en la zona. Se implementó una encuesta *online* a los Alumnos Tutores a través de *google form*, con el propósito de relevar los primeros datos sobre el alcance y percepciones de la estrategia implementada. Posteriormente, se realizaron cuatro *focus group* –dos con alumnos acompañados y dos con alumnos tutores- en las localidades de Comodoro Rivadavia y Santiago del Estero. En esa instancia se trabajaron diversos ejes y dimensiones con el objeto de profundizar en las percepciones sobre la estrategia de los distintos participantes, a saber: *pertinencia; rol del Alumno Tutor; relación Alumno Tutor y Alumno Acompañado; articulación Alumno Tutor y Cimientos; resultados*. Finalmente, se realizaron entrevistas de manera virtual a las EAs de ambas zonas para conocer sus valoraciones de la estrategia. El trabajo de campo se realizó entre abril y mayo de 2018 y se lograron las siguientes muestras:

Tabla 2.

Técnica	Participantes		
	Alumno Tutor	Alumnos Becados	EAs
I - Encuesta online	8	-	-
II - Focus Group Santiago del Estero	2	5	-
III- Focus Group Comodoro/Caleta	6	6	-
IV- Entrevista virtual	-	-	2

2.2. Resultados de la evaluación

2.2.1 PERTINENCIA DE LA ESTRATEGIA

El AT es una guía necesaria, pero sólo para cierto grupo de alumnos

De acuerdo a las respuestas a la encuesta a AT, **la estrategia fue necesaria para reforzar el acompañamiento**, aunque la mitad especificó que “sólo para cierto grupo de alumnos”. Estos datos se sustentan en las apreciaciones relevadas en los *focus group*. Algunos de los AB de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia manifestaron no haber necesitado recurrir al AT, aunque otros estudiantes destacan que sí le realizaron consultas. Especialmente sobre qué materias les convenía rendir y en qué modalidad (libre o regular); o para solicitar ayuda a la hora de preparar finales o parciales. **De este modo, la estrategia resultó oportuna al momento de diagramar la estrategia de cursada y de brindar soporte académico.** Quienes manifestaron haber recurrido al AT fueron especialmente los AB de primer año. Por su parte, los AB de Santiago del Estero indicaron que el acompañamiento fue necesario, por ejemplo, al momento de rendir materias cursadas hacía tiempo. En esos casos, los tutores los guiaron al indicarles los contenidos vigentes o les consiguieron apuntes. Así, valoran especialmente la experiencia de los AT como alumnos previos de la asignatura. Aprecian también el apoyo moral brindado, “...metele pilas y presentate y te va a ir bien”, sobre todo si están preparando una materia que ya han rendido y desaprobado anteriormente. Entonces, **los tutores son una “guía necesaria”, que basan su acompañamiento en su propia experiencia como alumnos y que incentivan, motivan y moralizan a los AB:**

"no tuve que recurrir a ninguna ayuda"; "la mayoría no lo hizo [no siguió las recomendaciones]"; "me ayudó mucho [en referencia a la AT] a preparar los finales, porque no sabía ni qué estudiar y porque prepararte para un oral es más complicado"; "el acompañamiento no es imprescindible (...) pero aporta un plus muy grande." [AB de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia]

"la experiencia de ellos nos sirve mucho, porque ellos ya han pasado por varias cosas que nosotros todavía no, yo aún no he pasado por materias tan difíciles." [AB de Santiago del Estero]

En sintonía con los AB de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia, los AT de esas localidades también indicaron que la estrategia de intervención fue necesaria “solo en algunos casos”. De acuerdo a su punto de vista, hubo chicos que necesitaron la tutoría y

otros que no, que pudieron arreglárselas solos. No obstante esto, algunos AT expresaron que el acompañamiento es “totalmente necesario, aunque el chico no quiera”.

Cabe traer aquí un dato que surgió de la encuesta a AT: la mayoría de los consultados respondió que es más oportuno enfocar esta estrategia sobre alumnos en “riesgo educativo”, justificado porque “les cuesta más estudiar, enfocarse, organizarse”, y por esto requieren más ayuda y atención, así como consejos, material de estudio y motivación; porque su situación puede derivar en la pérdida de la beca y potencialmente provocar su deserción de la carrera; y porque suelen ser los alumnos en el inicio de la carrera, mientras que alumnos en la etapa avanzada normalmente se encuentran más encaminados.

Esto se puso en discusión dentro de los *focus groups*; allí, los AT de las localidades del sur manifestaron que **es mayor la necesidad de un tutor en primer año que en segundo o tercero. Esto, entre otras cosas, porque la Universidad es un espacio nuevo, con una lógica desconocida para quienes ingresan.** Pero también hubo voces que plantearon que sería más oportuno acompañar a chicos de años avanzados en detrimento de los de primero, ya que “más allá de meterle pilas no hay mucho más que hacer en primer año”; en cambio, señalan que **en segundo o tercer año, hay más materias para rendir y cursar y se puede aprovechar mejor el apoyo académico que podría brindarle el AT.** Por su parte, los AT de Santiago del Estero **destacaron la necesidad del AT pues aporta algo que el EA no: orientación académica.** El AT es un nexo directo con la Universidad. Así, no sería tan necesario en los casos en que el AB está bastante avanzado en la carrera y tienen buen desempeño académico:

“...Me ha pasado algún mes que nos juntamos, hablamos, y me dicen ‘aprobé todo’ y en realidad no tenía nada para apuntarle, y en esos casos si ves que está todo el año así...no tiene sentido el acompañamiento”; “yo creo que todos los becados deben tener tutorías (...) porque por más que les vaya re bien, todos tuvimos un pozo en la carrera...y eso te incentiva”; “en primer año no es necesaria la tutoría, a pesar de que en primer año vienen perdidos con el tema de la carrera o les cuesta adaptarse, está bien ahí necesitas lo motivacional y ahí creo que [referencia a la EA] puede ayudar en eso. Pero la oportunidad de ayudar un alumno tutor la tiene en eso, en la estrategia académica a usar.” [AT de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia]

“...el tutor Cimientos no tiene idea de lo académico (...) Ahí, yo creo que juega un rol importante el alumno tutor, sí o sí se necesita un alumno tutor que esté cursando la carrera de ingeniería porque es quien va a ayudar al alumno desde el punto de vista académico” [AT de Santiago del Estero]

El AT como un referente cercano, orientador cotidiano

En cuanto a **las fortalezas de la estrategia**, los AB de Caleta Olivia y Comodoro destacaron **la proximidad** de los AT, que al estar al tanto de su desempeño universitario pudieron alentarlos en situaciones críticas. **La cercanía y cotidianeidad** posibilitaron un seguimiento y apoyo más constantes (especialmente para aquellos que tienen seguimiento virtual por parte de la EA). Esta cercanía se materializó en los modelos de examen que pudieron conseguir los AT, las dudas inmediatas que pudieron despejar y los consejos puntuales brindados. Por otro lado, **valoraron la disponibilidad y buena predisposición** de algunos tutores, que brindaron asistencia incluso a la distancia por medio de WhatsApp y en horarios diversos, incluso nocturnos. También destacaron los casos en que el AT, no habiendo podido resolver consultas puntuales, fue capaz de derivarlas a alguien más o de orientarlos para que pudieran resolver el problema por otros medios. El hecho de estar cursando con el alumno tutor fue ponderado positivamente. Por su parte, y en similar sentido que los AB de las localidades del sur, los AB de Santiago del Estero valoran principalmente el incentivo; el acompañamiento; las experiencias comunes compartidas; la voluntad que mostraron los AT para resolver situaciones diversas; la buena predisposición e inmediatez para responder consultas; el compañerismo. Se muestran más que satisfechos con los tutores que los acompañaron e **identificaron como principales logros de los AB el haber compartido material académico con ellos y experiencias relacionadas con los exámenes finales**. También destacan los aportes en relación a la organización y planificación de la vida universitaria y a los métodos de estudio:

“tengo el beneficio de estar cursando con mi tutor porque nos tiene ahí, él te motiva, conseguimos parciales de los chicos que están en 5to año”; “en mi caso yo con mi tutora curso todas las materias a la par, está buenísimo”; “[La alumna tutora] nos da aliento, nos transmite buenas energías”; “alguien se preocupa por uno, alguien más piensa en vos y no solamente vos, no sos un número más en una Universidad.” [AB de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia]

“...de parte de Cimientos me parece que se han elegido a las dos personas más apropiadas para que sean tutores”; “ellos están muy cerca del objetivo que tenemos de recibirnos, y tienen ganas

de ayudar y nos ayudan y a todos nos ha servido tenerlos como tutores”; “siempre que necesité algo, le escribís y te contesta al toque,[valoro] la predisposición”; “te preguntan cómo te ayudo, tratan de darte una solución, te envían un archivo”; “son una guía, si ellos no te pueden ayudar, te dicen quién te puede ayudar”; “trabajan mucho el compañerismo”. [AB de Santiago del Estero]

Por su parte, los AT de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia **destacan que la tutoría resulta más efectiva cuando el AT es de la misma carrera que el AB**. Enfatizan este aspecto todos los tutores entrevistados. Asimismo, destacaron como fortaleza general del PBU de Cimientos, la particularidad de brindar, además de una beca de ayuda económica, el acompañamiento personalizado. Los AT de Santiago del Estero, por su lado, indican que la estrategia proporciona una guía para la organización de la vida académica de los AB y a la vez un referente académico. **Esta doble dimensión del rol del tutor –como orientador de la vida universitaria y consultor académico- es la que destacan como la mayor fortaleza de la estrategia:**

“...al chico le da otra confianza que tenga un tutor de la misma carrera que eligió (...) ahí la tutoría cobra tremenda importancia.” [AT de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia]

“[En relación con los aspectos valorables], vuelvo a destacar lo que es la parte académica, que somos alumnos avanzados, casi por egresarnos y tenemos la capacidad y facilidad de poder guiar a los chicos, a que concluyan el objetivo que tienen los chicos, sea para rendir, regularizar una materia, o sea guiarlos para que ese camino no sea tan tortuoso ni con tantas piedras.” [AT de Santiago del Estero]

Atención al perfil del AT seleccionado y a la confusión de jerarquías

En cuanto a las **debilidades**, algunos **AB de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia manifestaron que el alumno tutor no era el adecuado, señalando incongruencia entre la carrera del tutor y la del alumno**. Por otro lado, un aspecto que generó visiones divergentes, fue el del AT y AB cursando a la par: para algunos AB esto es negativo, ya que el AT no podría asesorarlos en temas que el recién estaba incorporando; para otros, esta característica de “tener al AT a mano”, es señalada como una ventaja. Por su parte, los AB de Santiago no refirieron debilidades en la implementación de la estrategia y lo adjudicaron a la pertinencia de los AT seleccionados, remarcando la importancia de evaluar cuidadosamente el perfil de a quiénes se asigna ese rol.

“...me pusieron un tutor de electrónica y yo soy de ingeniería química”; “estábamos cursando juntos y no me podía dar la ayuda de alguien que ya la sacó”; “si estuviera más avanzado me gustaría que me pueda explicar tal cosa.” [AB de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia]

“...este año [no ha habido dificultades], pero la selección de los tutores tiene que ser muy minuciosa”; “si hubiera sido diferente, por ejemplo no lo hubiéramos encontrado a [referencia al AT] en el parque, o si [referencia a AT] no tuviera los conocimientos que tiene, sería otra cosa para decirte.” [AB de Santiago del Estero]

Por su parte, **los AT de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia destacaron como dificultades la falta de predisposición de algunos chicos becados** para asistir a los encuentros y la mala comunicación por falta de respuesta a los e-mails enviados. Asimismo, mencionaron dificultades para concretar encuentros presenciales debido a los horarios dispares de cursada o a la proximidad de parciales. Además, indicaron que en algunos casos los AB mienten (por ejemplo, respecto a la asistencia a determinado examen) para sostener la beca y eso dificulta el seguimiento pues obstaculiza el contacto fluido y permanente. **Los AT de Santiago del Estero, por su parte, observan que los obstáculos se vincularon con la jerarquía que tiene el AT, que en algunos casos es asimilada a la del tutor Cimientos.** En estos casos, el AB olvida que el AT es un par y esto dificulta el acercamiento y el trabajo. Asimismo, mencionaron que, en un comienzo, **la falta de experiencia en la tarea se les presentó como dificultad.** Además, si bien los encuentros individuales no presentaron inconvenientes, los encuentros grupales se vieron obstaculizados a la hora de organizar a los AT en grupos según su desempeño académico:

“[Una de las becas] no tenía predisposición para venir a ningún encuentro, no respondía mails [...] si una persona se rehúsa a recibir ayuda es muy complicado, me sentí muy poco útil...”; “cuando las personas mienten, no va... me decía que sí se presentó a tal examen y no se había presentado y yo ahí me sentí re mal”. [AT de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia]

“...no todos están de acuerdo a veces con el rol del alumno tutor y eso genera una molestia, y no es que se vuelve complicada la relación porque nosotros hacemos nuestra tarea, pero a veces no se dejan ayudar (...) nosotros somos alumnos tutores y por encima nuestro está el tutor Cimientos, y a veces los chicos creen que estamos al mismo nivel que el tutor de Cimientos y ahí comienzan esos problemas de jerarquías...”; “La verdad que situaciones difíciles individuales no he tenido tal vez desde el punto de vista grupal nos ha costado encararlos y organizarlos, y esto de subdividirlos ‘estos chicos están bien avanzados, estos no están tan bien y estos están en situación crítica’,

'bueno vamos a enfocarnos con estos últimos que pueden llegar a perder el programa o para mejorar pronto en el punto de vista académico.' **[AT de Santiago del Estero]**

Con respecto a la sostenibilidad de la estrategia, los AT de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia manifestaron que es variable, que depende de cada caso en particular. Por lo tanto, **no sería posible generalizar un criterio que permitiese definir hasta qué momento es factible (o no) sostener la estrategia de acompañamiento**. Los AT de Santiago del Estero, por su parte, indicaron que **la clave** para que la estrategia se sostenga a lo largo del tiempo es, por un lado, la **buena comunicación entre los distintos intervinientes** (AT, AB, EA) y, por otro, **la adecuada capacitación de los AT** al momento de asumir el rol:

"Para mí depende de los casos particulares, yo tengo uno de los alumnos míos que en el primer año de la carrera le fue re bien y ahora en el segundo año se re cayó...y si hubiese dicho ya está, no necesita la beca en primer año, ahora no lo podría ayudar". **[AT de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia]**

"Yo creo que siempre va a ser sostenible siempre y cuando haya un buen diálogo, un trabajo en equipo, que nosotros tengamos una calificación y es importante que nosotros estemos preparados para lo que tengamos que afrontar." **[AT de Santiago del Estero]**

Ideas para mejorar: compartir recursos; encuentros de estudio; guardia de tutores.

Con respecto a las **oportunidades de mejora**, los AB de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia propusieron armar una **carpeta virtual** para intercambiar información útil (carpetas, apuntes, etc.). Además, **generar espacios de estudio** en los que participen los distintos AT, preferentemente de tamaño reducido. Los AB de Santiago del Estero indicaron que **debería haber tutores diferenciados, acordes a las distintas instancias de la carrera de los AB** (inicial-media-avanzada):

"...hacer una carpeta virtual como un Dropbox y cada uno cuelga ahí información para que le sirva a otro"; "estudiar juntos con tutores también, hacer actividades grupales"; "es mejor que seamos pocos." **[AB de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia]**

Los AT de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia sugirieron armar "guardias de tutores" para primer año en vez de tutores permanentes. Plantearon la necesidad de estipular una cantidad determinada de tutores por carrera, proporcional a los estudiantes

becados que se anotan en cada una. Es decir, aquellas que posibilitan pasar de año. Los AT de Santiago del Estero sugirieron la posibilidad de **generar charlas con profesionales de la empresa donante y visitas a las obras. Para los primeros años, propusieron trabajar temáticas abocadas a la metodología de estudio:**

“...en primer año se pudieran tener tutores pero de guardia, necesitás un consejo para algo bueno, ‘este chico te puede dar una mano’ pero que no sea fijo”; “ver el porcentaje de tutores según la carrera a la que se anotan los chicos becados, por ejemplo, si ingresaron veinte a la beca y 14 de esos son de petróleo digo que haya más tutores de esa carrera.” [AT de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia]

“me encantaría que se pueda cumplir lo de las charlas con profesionales de las empresas”; “nosotros lo podemos gestionar para que la facultad nos preste un espacio físico, de que dispongamos de tres o cuatro encuentros anuales con algún profesional de empresa para que nos dé una charla de cualquier índole.” [AT de Santiago del Estero]

2.2.2 ROL DEL AT

Capacitación: entre la “Guía del AT”, la observación directa y la propia experiencia

En sus respuestas a la encuesta, **todos los AT consultados confirman haber recibido la Guía del AT provista por Cimientos**, aunque se registraron casos que indicaron no haberla usado. La evalúan positivamente en cuanto a su utilidad para el rol, su claridad en el diseño, y al interés de los contenidos. Por otro lado, se relevaron necesidades de más herramientas en temáticas de trabajo de equipo, coaching, habilidades oratoria; o bien, para abordar casos difíciles o reacios al acompañamiento del AT.

En los *focus groups*, algunos AT de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia indicaron **haberse apoyado sobre todo en su propia experiencia como alumnos de la carrera y como alumnos acompañados**. Asimismo, manifestaron que en aquellos casos en que los AB no obtuvieron los resultados esperados, esto no se debió a una falta de herramientas o capacitación sino al agotamiento, para esos casos particulares, de la estrategia de intervención (“di todo lo que puede, pero no funcionó”). En cuanto a **los informes que debieron realizar mensualmente para reportar el seguimiento de los AB, por lo general, los encontraron excesivos**: no todos los meses hay información puntual para actualizar. Propusieron, en cambio, un reporte mensual general e informes puntuales, detallados, más espaciados. Finalmente, manifestaron no haber contado con el

historial académico de cada AB, algo que les hubiera resultado útil para evaluar estrategias de seguimiento. **Los AT de Santiago, por su parte, indicaron que la mejor herramienta de capacitación fue la observación de los tutores de Cimientos.** También les fue de gran utilidad el material enviado por Cimientos. Sin embargo, **remarcaron como carencia formativa su incapacidad para afrontar situaciones personales de los AB.** Para suplirla, sugirieron incorporar la capacitación de algún profesional, por ejemplo, del campo de la psicología. Esto sería necesario porque algunos AB se sienten más a gusto y en confianza con el AT que con el EA de Cimientos. Finalmente, señalaron ciertas **dificultades a la hora de completar el año de cursada en la grilla de reporte**, teniendo en cuenta que los AB cursan materias que corresponden a años diversos:

"[No faltaron herramientas], vos apostás, te puede ir bien o te puede ir mal"; "yo creo que de última si [el reporte] fuera mes a mes, que tenga una visión más general, y las cosas más puntuales que preguntar que sean en otra parte porque todos los meses no hay mucho para agregar." **[AT de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia]**

"...al principio no tenía ni idea de lo que tenía que hacer y mirándolas, trabajando con [referencia a Coordinadora de PBU y EA], ayudando a los chicos, creo que esa experiencia uno lo va acumulando y ordenando en su cabeza y ve qué se puede hacer para mejorar"; "La verdad que la guía la he leído pero no la he usado en su totalidad, he aprendido más viendo cómo se maneja el tutor Cimientos [EA] porque cada chico es especial y hay que tratar de trabajarlo con cada uno"; "quizás estaría bueno, alguna capacitación con algún psicólogo o alguna comunicadora social (...) hay chicos que se sienten más cómodos con el alumno tutor que con el tutor de Cimientos [EA]." **[AT de Santiago del Estero]**

Con respecto a **otras experiencias de tutoría** (como tutores o como alumnos acompañados), los entrevistados de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia indicaron que brindan apoyo en materias correlativas, como auxiliares. Estas experiencias fueron valoradas positivamente pues les permitieron aprender a explicar y a repasar temas ya vistos; algunos mencionan su participación en el sistema tutorías que brinda la Universidad, si bien reconocen que es diferente al de Cimientos, en parte, porque persigue otros objetivos (según indican, retener a los estudiantes, frente al objetivo del PBU que es el egreso efectivo). En cuanto a **su proyección como futuros AT**, los AB indicaron que **se sentirían a gusto con la tarea** pues les gusta explicar y ayudar. **Entre aquellos de Santiago del Estero**, por su parte, expresaron que tuvieron **experiencias**

previas como acompañantes o similares. Por ejemplo, pasantías en el área de becas de la Universidad; ayudantías; acompañamiento de chicos en la Iglesia. Al igual que los AB de las localidades del sur, también pudieron proyectarse como futuros AT: **manifestaron que les gustaría asumir ese rol**, sobre todo para poder devolver la ayuda que recibieron y transmitir su experiencia. Finalmente, indicaron que dada la confianza que existe entre los AB del programa, **todos son un poco tutores de todos:**

"...hay una diferencia muy grande entre el sistema de tutorías de la Universidad y el de ustedes, el sistema de tutorías de la Universidad no quiere que la mayor cantidad de gente se reciba sino que busca retener la mayor cantidad de gente posible (...) es más motivacional que otra cosa. En cambio, el sistema de acompañamiento de la beca es que te recibas, o sea, que te vaya bien"; "a mí me re ayudó ser tutor para aprender a explicar y creo que ya explico bien"; "en la escuela yo soy de la que explicaba a mis compañeras y me gusta"; "a mí me encanta ayudar pero ayudar si la persona quiere ser ayudada o le interesa." [AB de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia]

"Sí, estaría bueno poder ayudar, porque todos hemos vivido ese momento de necesitar pedir ayuda y como nosotros hemos recibido ayuda en algún momento, estaría bueno ayudar a quien nos necesite y transmitir nuestros conocimientos"; "Sí, la verdad es que estaría interesante (...) para devolver de alguna forma lo que han hecho otros alumnos por cada uno de nosotros"; "con los chicos que estamos todos ahora en el programa creo que hay otra afinidad, como que todos somos tutores de todos, es como una tutoría mutua"; "con chicos más chicos que ingresen, si estaría bueno implementar esto de la tutoría para que ellos sobre todo se acerquen a nosotros." [AB de Santiago del Estero]

El AT y la formación en liderazgo

Con respecto a la **motivación y el aprendizaje**, los AT de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia indicaron que el deseo de contar con un tutor que los guiase y orientase durante el primer año de sus carreras, fue el principal motivo por el cual decidieron involucrarse en la tarea. A su vez, esta actividad les sirvió en sus prácticas posteriores, sobre todo de índole laboral, en lo que refiere, por ejemplo, al armado de grupos o la realización de entrevistas. Asimismo, **indicaron que la actividad del acompañamiento les genera bienestar pues los hace sentir útiles y necesarios.** Los AT de Santiago del Estero expresaron que la motivación para afrontar la tarea de acompañamiento se debió sobre todo de **la capacidad que sienten tener para ayudar a otros a recibirse.** En cuanto a los aprendizajes adquiridos, uno de los AT indicó que la experiencia le permitió

desarrollar la paciencia; mientras que el otro destacó que le permitió comprender que todos somos distintos, que tenemos dificultades y necesidades diversas. Ambos indicaron que trabajar con Cimientos los llena de orgullo y que la mayor satisfacción es poder ayudar a otros:

“...a mí en primer año me hubiese encantado tener un tutor que me guíe, que me oriente en la carrera”; “yo en mi caso porque era lo que hubiera querido en su momento (...) me sirvió mucho a mí para lo que venía después, en mi trabajo, armar grupos, hacer entrevistas”; “ves que lo ayudás y te hace sentir re bien”; “te hace sentir re útil, le mejoraste algo a alguien.” **[AT de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia]**

“...me llamó la atención, esto de poder ayudar al compañero y que pueda terminar su carrera, y además tuve la posibilidad, tuve el tiempo y de que me sentía capaz de poder brindarle una ayuda a los chicos y sentirme preparado”; “...trabajar con el tutor de Cimientos [EA], trabajar con Cimientos, pensar en cómo ayudar al otro, pensar en grupales, en estrategias, en mejorar cosas, te llena de orgullo.” **[AT de Santiago del Estero]**

Dos experiencias para compartir

Parte de la motivación y aprendizaje de los estudiantes que encaran el rol de AT se ilustran con estos dos casos.

- En Comodoro Rivadavia, un AB luego de vivir la experiencia de ser acompañado por un AT, ya habiendo avanzado en la carrera, decidió postularse para ser AT al año siguiente. Manifestó deseos de poder dar soporte académico a compañeros becados con dificultades en materias específicas. Actualmente se desempeña como AT, y como tal diseñó talleres de apoyo en materias que presentan mayor complejidad en los primeros años de cursada.
- Otro caso, en Santiago del Estero, refiere a un AT que expresó que el haber estado en ese rol lo ayudó a posicionarse desde otro lugar con sus compañeros y así poder crear un vínculo más fluido. Hoy, ya graduado, actualmente se encuentra colaborando con el Programa de manera voluntaria en espacios como la jornada de becarios, y asesoramiento a nuevos AT.

Estas experiencias son ejemplos de la motivación que impulsa en los becarios la posibilidad de realizar un acompañamiento a sus compañeros, colaborando de manera

más activa, fomentando el liderazgo y propiciando la identificación con una comunidad de becarios.



Foto: Clases de apoyo académico lideradas por AT en Comodoro Rivadavia.

En cuanto a las **características deseables de un AT**, los AB de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia, indicaron que **debe ser líder, desear que a los alumnos les vaya bien, estar presente y disponible, tener la capacidad de indicar cuáles son las herramientas o personas apropiadas para resolver un problema en caso de no poder hacerlo él mismo.** Debe responder a las consultas aún a la distancia, de manera virtual, enviando, por ejemplo, fotos de los ejercicios. Para los AB de Santiago el **AT ideal debe ser un alumno avanzado, con experiencia, capaz de transmitir sus conocimientos de manera didáctica, voluntarioso y con disponibilidad de tiempo. Debe ser cálido** a la hora de responder consultas y atender demandas. Asimismo, destacaron que debería ser **alguien que no hubiera tenido una trayectoria académica**

perfecta. Es decir, que fue capaz de sortear obstáculos y que puede transferir esa experiencia:

“tiene que tener las características de un líder, que es tener la capacidad de juntar a la gente y de no tener miedo”; “...que tenga ganas de que les vaya bien a los alumnos”; “para mí además del liderazgo el alumno tutor ideal tiene que tener la capacidad de tener trato con otra gente y que te busque herramientas para que vos puedas proseguir en tu carrera, porque es un alumno también, y no le vamos a exigir que haga algo que no puede” [AB de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia]

“...un alumno que esté avanzado, que tenga bastante experiencia, que pueda desenvolverse con las personas, que pueda transmitir sus conocimientos, aparte que tenga disponibilidad de tiempo y que tenga la voluntad para hacer”; “...que cuando se le pida algo sepa transmitir con esa calidez que hace que la otra persona sienta que no ha molestado”; “...está bueno el ejemplo de que alguien no le ha ido bien siempre en todo, que pudo pasar obstáculos”; “...capacidad de saber explicar bien. O quizás si no sabe de tal tema, poder orientarte para que puedas buscar, tener paciencia también.” [AB de Santiago del Estero]

2.2.3 RELACIÓN AT Y AB

Encuentros de frecuencia variable: entre lo presencial, lo virtual y lo grupal.

En relación con la **frecuencia** de los encuentros (1 encuentro presencial al mes), se desprende de las encuestas que la propuesta es **percibida por los AT como adecuada**. Por su parte, en los *focus groups* de AB de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia, surgió que algunos realizaron los encuentros con su AT de manera mensual, **mientras que otros se reunieron sólo pocas veces, si bien entienden que los encuentros deberían ser mensuales y de concurrencia obligatoria**. Respecto a la modalidad, indicaron que se alternaron encuentros presenciales y virtuales, por medio de WhatsApp. Los AB de Santiago del Estero también indicaron que los encuentros fueron presenciales y virtuales. **Los encuentros presenciales sucedían en el parque o en la facultad. Los AT enviaban material por mail, o respondían consultas puntuales por mensajes de audio**. A diferencia de los AB de las localidades del sur, la cantidad de encuentros le resultó adecuada, no fue insuficiente ni excesiva. Los que más disfrutaron fueron los encuentros en el parque, al aire libre, donde el clima era distendido. **La frecuencia pautada para los encuentros presenciales de una vez al mes no se respetó en todos los casos**. No por dificultades para coordinar horarios sino por necesidad. Las dudas se

resolvían por mensajito cuando surgían, siendo innecesario el encuentro si no había consultas para realizar. Recurrían al tutor cuando precisaban apuntes o cuando tenían que preparar algún final. Tanto la modalidad grupal como individual les resultaron necesarias. **La grupal les permitió conocerse e intercambiar experiencias; la individual generó un espacio para el desahogo, la catarsis o la felicitación:**

“Yo creo que deberían, no sé si está en el reglamento de los tutores, pero por lo menos una vez al mes hacer encuentros presenciales”; “¿Se hacen? [encuentros presenciales] Porque yo a mi tutor lo vi dos veces nada más”; “eso [juntarse varios para hacer ejercicios] nunca me pasó con ningún tutor de la beca y de acá de la Universidad menos.” [AB de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia]

“la cantidad de encuentros me parece perfecta, no me parece ni mucho ni poco. Yo la verdad que los encuentros que más disfruto son cuando se dan al aire libre, que estás más relajado, vas de jogging, [referencia a una compañera AB] compra las facturas”; “la necesidad de recurrir al tutor nace cuando necesitamos algún apunte o cuando se viene un final”; “También está buena la modalidad individual porque nadie nos controla en nuestra casa.” [AB de Santiago del Estero]

Los AT de las localidades del sur, por su parte, indicaron que **no todos los encuentros pautados fueron concretados. Algunos AB no concurrían a los encuentros y argumentaban estar preparando finales o cursando materias;** o que no lo necesitaban en ese momento. La frecuencia de **dos encuentros al mes les resultó poco viable,** mientras que **un encuentro mensual presencial y encuentros virtuales semanales resultaron factibles de realizar.** Asimismo, los encuentros se vieron facilitados por el hecho de cursar en una Universidad pequeña. Finalmente, indicaron que **deberían incrementarse los encuentros entre tutores.** Los AT de Santiago del Estero enfatizaron, por un lado, la necesidad de incrementar los encuentros grupales y generar un vínculo más intenso con la EA. En este sentido, **las reuniones grupales podrían incluir a los AB, AT y EA.** Por otro lado, indicaron que en esta oportunidad, no tuvieron dificultades para comunicarse con los AB por medio de WhatsApp o de manera presencial. Esta última modalidad se vio facilitada por los encuentros en el parque industrial propiciados por el padrino, o durante la cursada:

“el contacto permanente es difícil, yo el primer año de tutor que estuve se me complicaba mucho hacer el presencial, no a mí a todos. Reunirse, yo qué sé dos veces al mes es difícil, coincidir un horario mientras todos esos están cursando era muy complicado para todos. En todo caso una vez al mes el presencial, y después todas las semanas mensajes de WhatsApp”; “Nosotros tenemos

una ventaja, que la Universidad es chica y lo bueno es que podemos compartir almuerzo, compartir mates tranquilos"; "...como tutores deberían estar más comunicados entre ustedes (...) cuando éramos tutores nuevos y con la nueva persona que se unió el año pasado no nos conocimos." [AT de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia]

"...que sean las charlas más frecuentes, creo que por ahí va la mano, sobre todo incrementar las grupales y ahí está el objetivo para este año"; "la verdad que en la comunicación no ha habido problema, fue por medio de llamadas WhatsApp, en el parque industrial, cuando cursamos siempre nos cruzamos, hablamos..."; "en lo que respecta a trabajos grupales, tutor Cimientos [EA] más alumnos tutores y todos los becados es escaso". [AT de Santiago del Estero]

2.2.4 ARTICULACIÓN AT Y OTROS ROLES EN LA ESTRATEGIA

EA y AT: una buena articulación en el acompañamiento que puede potenciarse.

A partir de los datos de la encuesta, se registra una **amplia conformidad con el seguimiento al AT ofrecido por Cimientos**, por medio de la EA así como de la Coordinación del PBU. En la instancia de *focus group*, los AT de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia manifestaron que la articulación lograda fue muy buena. Tanto en lo que respecta al apoyo recibido de su parte para desempeñar la tarea de acompañamiento, como a la comunicación, **los AT se mostraron sumamente satisfechos**. Los AT de Santiago del Estero, por su parte, indicaron que, si bien la comunicación fue fluida y sin inconvenientes, **los próximos años debería trabajarse más en equipo**:

"Excelente, de hecho yo por eso tengo predisposición para ser voluntario porque yo me apoyo un montón en ellas." "Más que nada con [referencia a EA] porque es quien nos ha acompañado, yo pasé por muchas acompañantes del programa y [referencia a EA] ha mostrado tanta vocación, de 10..." [AT de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia]

"...el contacto con la coordinación y con el tutor de Cimientos [EA] es por ley, siempre estamos en contacto y nunca tomamos decisiones por nosotros mismos sobre los chicos sin consultarle antes a la tutora Cimientos [EA], pero este año sería bueno que se trabaje más en equipo (...) Me gustaría que se dé así porque así hay distintas miradas que ayudan, la coordinación y la tutora Cimientos [EA] tienen mucha experiencia y el tutor alumno está ahí." [AT de Santiago del Estero]

Desde el punto de vista del EA, se identifica asimismo esta oportunidad; se señala que en un comienzo se superpusieron los canales de comunicación con los AB, sobre

todo en relación a las materias aprobadas y rendidas. En el caso de la EA de las localidades del sur, por su parte, apuntó que “el hecho de reducir las entrevistas presenciales generó un cambio en los vínculos con los becados”, por lo que refleja otra situación a tener en cuenta en la construcción del trabajo en equipo.

Entre las EAs, se resaltó la importancia de las reuniones conjuntas para generar planes de trabajo sistematizados y conocer la dinámica de trabajo. A su vez, se consideró óptima la articulación entre ambos roles y que “cada año va mejorando”. Surge aquí una observación sobre el intercambio de información orientada al acompañamiento de los AB “los [alumnos] tutores cuentan con información privilegiada que el EA jamás tendrá”.

En suma, **de parte de las EAs también surgió la necesidad de formalizar las funciones de su rol, que se vieron afectadas a partir de la implementación de la estrategia del AT.** Además, sugieren establecer espacios formales de intercambio entre AT y EA para analizar cada caso y elaborar planes de trabajo en conjunto.

2.2.5 RESULTADOS E IMPACTO

Un refuerzo a la comunidad de becarios

Una de las expectativas sobre la estrategia es que ésta tenga un impacto positivo sobre la comunidad de becarios. Desde el punto de vista de las EAs, la estrategia provocó una intensificación de los vínculos ya existentes, mejorando la comunicación y cercanía entre los participantes. Entre los estudiantes consultados en los *focus groups*, los AB de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia indicaron que **los lazos establecidos y las amistades constituidas, tanto con los tutores como con otros becados, contribuyen a su sostenimiento.** Además, manifestaron que **el encuentro presencial, en detrimento del WhatsApp, potencia el sentido de comunidad.** Los AB de Santiago del Estero expresaron que reforzaron los vínculos de la comunidad de becarios los **viajes a Buenos Aires**, los encuentros presenciales. También se observa que, en esta oportunidad, el lazo entre los AB era de por sí fuerte:

"A mí me gustaba cada vez que teníamos esas jornadas que nos juntábamos con todos los becarios, porque por más que no conocía a todo el mundo sentía que me podía relacionar con todos"; "Estaba bueno porque se conocen los mismos chicos de las becas, y se pasaban información de los parciales entre ellos sin intervenir los tutores." [AB de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia]

“Y también por parte de la empresa y de la Fundación Cimientos, cuando he conocido ahí en Buenos Aires como se desenvuelve y cómo se desarrolla la empresa para el trabajo, cómo se distribuyen. Me encantó mucho compartir la cena [en referencia a la Cena Anual de Cimientos] y aprender de ellos” [AB de Santiago del Estero]

Por su parte, los AT de las localidades del sur indicaron que el sentido de pertenencia se fomenta a su vez a través de las **jornadas de becarios**, que facilitan el encuentro de tutores y becarios que de otro modo no se conocerían. Los AT de Santiago del Estero manifestaron que los vínculos que se generaron en la **comunidad de becarios facilitaron la concreción de objetivos y la superación de dificultades** pues todos tenían el mismo objetivo general de recibirse:

“...creo que el avance ha sido grupal, los resultados han sido positivos, si tomamos una media te va a dar algo muy positivo, yo siempre digo que se trata de formar un nexo entre los distintos integrantes de los becados para salir adelante porque todos tenemos el mismo objetivo de recibirnos y que se pueda hacer.” [AT de Santiago del Estero].



Equipo de AT 2018 Comodoro Rivadavia + Caleta Olivia junto a EA Cimientos (Socio donante: Pan American Energy)

Equipo de AT 2017 Santiago del Estero (Socio donante: Panedile)



El impacto del AT, entre las exigencias de la beca y los límites del acompañamiento

En cuanto al impacto en el desempeño académico y en la adaptación a la vida universitaria (organización y planificación), algunos AB de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia indicaron que **si no hubieran contado con el apoyo del AT les hubiera ido peor**. Otros mencionaron que el impacto no se produjo tanto por el acompañamiento en sí, sino por la necesidad de conservar la beca. Los AB de Santiago del Estero indicaron que el acompañamiento del AT fue muy útil tanto para planificar la vida universitaria como para recibir apoyo a la hora de preparar parciales:

“A mí no [me ayudó] tanto el tutor sino la exigencia de la beca, digo que si yo hubiese tenido como tutor alguien que no me dé bola yo hubiese tratado por mis medios que me vaya bien (...) Si no hubiese sido por la beca no sé si tendría metidos todos los finales que tengo hasta ahora.” [AB de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia]

“me preguntó [referencia al AT] cómo iba a rendir, cómo me iba a organizar las materias que iba a rendir, y vos escribís y después te ponés a pensar y es obvio que lo vas a cambiar ese plan porque no solamente depende de vos, también del grupo con el que estudiás, del material que tengas, de que no te queda una semana muy corta entre examen y examen a rendir.” [AB de Santiago del Estero]

Con respecto a los alumnos que se encuentran en situaciones de riesgo, los AT de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia indicaron que dependerá del caso **en qué medida la estrategia de acompañamiento podrá o no revertir esas trayectorias. El AT no puede garantizar en todos los casos el buen desempeño del AB:**

“...si se trata de alguien que nunca tuvo la intención de aprovechar la beca (...). En mi caso, en cambio estaban re predispuestos, me preguntaba a mí, a sus compañeros y no les fue bien. Y eso pasa porque no todo el mundo tiene la suerte o capacidad de estudiar y que le vaya re bien...hay chicos que estudian un montón y no les va bien.” [AT de Caleta Olivia y Comodoro Rivadavia]

De todas formas, los AT señalan que se alcanzaron sus expectativas de participación en la estrategia, o bien fueron ampliamente superadas.

Seguimiento de las trayectorias de los AB participantes de la estrategia

Al consultar información complementaria, se evaluó cómo había sido la trayectoria de

los alumnos participantes de la estrategia en términos de su permanencia en el Programa. Como se mencionó en la primer parte de este informe, existen criterios acordados con los socios donantes que resultan requisitos para conservar la participación en el PBU. Ante el no cumplimiento, se evalúa la cesación o permanencia en el Programa.

Entre los 83 jóvenes que fueron acompañados por un AT entre 2016 y 2018, se registraron 15 cesados, lo que en términos relativos representa un 18%. Este valor es similar al registrado globalmente por el Programa (en parte, debido a la alta proporción de AB acompañados por un AT, más de la mitad del total).

En promedio, los casos cesados en el contexto del acompañamiento del AT en su mayoría contaban con hasta 3 años de antigüedad en el PBU, y el principal motivo de cesación es el “bajo rendimiento académico” (11 de los 15 cesados).

Cabe tener presente que en el “bajo rendimiento académico” inciden distintos factores, algunos propios del estudiante, como la falta de hábitos de estudio o las dudas en relación con su vocación y la carrera elegida, así como otros factores, externos al becario, relacionados con los criterios de permanencia puede resultar para muchos una gran exigencia.

El impacto de la estrategia desde la mirada del EA: incorporación de una dimensión técnica en el acompañamiento, y optimización de los tiempos.

En cuanto a **los aportes fundamentales de la estrategia**, una de las EAs indicó que el más importante fue **haber posibilitado a los AB un acercamiento a estudiantes avanzados** que pudieron “dar una mirada más ‘técnica’, específica de la carrera”. Algo que ella, por su formación en humanidades, no hubiera podido hacer. Esto a su vez implicó la posibilidad de generar “un espacio más de apoyo a los becados, teniendo en cuenta que pueden solicitar ayuda específica en relación a dificultades académicas puntuales.” **Se señaló también el impacto positivo sobre el AT, para quien el asumir este nuevo rol implica una “posibilidad de aprendizaje muy grande para vivir desde otro lugar la carrera”** (sobre este aspecto, se sugiere ver el cuadro de página 18).

De acuerdo a las EAs, la estrategia implicó una oportunidad de optimizar su tiempo “y dar prioridad y trabajar de manera más intensiva con las situaciones problemáticas.” Cabe relacionar esta apreciación con lo ya visto acerca de la articulación entre AT y EA, puntualmente sobre las oportunidades identificadas.

3. CONCLUSIONES: DESAFÍOS Y PRÓXIMOS PASOS

La estrategia de Alumnos Tutores lleva tres años de existencia, y en su recorrido, ha logrado interesantes resultados dentro del contexto de implementación de PBU. En este sentido, cumple con el objetivo de ampliar la oferta de acompañamiento, incorporando esta nueva línea y los contenidos abordados con mayor fuerza en este espacio, principalmente el asesoramiento académico y refuerzo de los vínculos del grupo, el sentir de una comunidad de becarios. También se destaca el aporte que significa para los jóvenes que asumen el rol de alumnos tutores, la oportunidad de construirse como referentes en un ejercicio de liderazgo que nutre tanto su experiencia como estudiantes como la de futuros profesionales. También resalta el potencial de la estrategia en tanto representa una oportunidad de optimizar los tiempos del EA, a su vez enriqueciendo su acompañamiento mediante la articulación con el AT.

Por otro lado, se identifican los puntos a trabajar, en especial en lo referido a la clarificación de los roles del AT y EA y la articulación entre ambos, así como en el refuerzo de la dimensión académica del acompañamiento del AT para lograr un impacto diferencial.

En tanto estrategia innovadora, es importante tener presente que se requiere tiempo y esfuerzo para su desarrollo, así como una actitud atenta sobre la marcha, y reflexiva en cuanto a los resultados alcanzados. La implementación se construye necesariamente a través de los aprendizajes que deja la práctica. El momento presente es oportuno para ponderar adecuadamente los logros y desafíos de cara al próximo año de ejecución. A continuación, se delinearán un conjunto de sugerencias con el objeto de optimizar el desenvolvimiento de la estrategia, seguidas de propuestas concretas para implementar en 2019.

Explicitar y diferenciar las funciones del AT de las del EA para: a) evitar la

superposición de roles; b) despejar dudas acerca de la necesidad del AT independientemente del nivel de avance en la carrera. Mientras que el EA contribuye en la organización de la vida universitaria, promueve el desarrollo de habilidades socioemocionales y fomenta en general el espíritu crítico, el AT brinda principalmente apoyo académico y aporta técnicas y estrategias de estudio. Delimitar correctamente estas funciones permitiría, además, aceitar la articulación entre ambas.

Propuesta 1: Establecer un encuadre de mayor claridad con la definición del alcance del rol y funciones del AT. Reforzar el rol del EA como referente en zona teniendo una mirada más global del Programa y siendo un profesional con capacidad de liderar espacios de asesoramiento y seguimiento. Comunicar adecuadamente a todos los participantes involucrados (AB, AT y EA).

Propuesta 2: Potenciar el foco del AT en el acompañamiento académico, a) mediante la selección de AT de acuerdo a sus fortalezas académicas, área disciplinar y materias de mayor interés, atendiendo al nivel de complejidad que enfrenta en su cursada el AB o grupo AB a cargo, b) estableciendo espacios de apoyo académico donde AT y AB puedan juntarse a trabajar en grupo las dificultades académicas, y c) favoreciendo la articulación entre los AT con los espacios de tutorías universitarias (en el caso que estos espacios sean evalúen positivamente en este sentido).

Propuesta 3: Diseñar una capacitación inicial para el AT, la cual se realizaría una vez definidas las incorporaciones de nuevos AB: fines de abril - principio de mayo. En este espacio se brindarán distintos instrumentos de trabajo orientadores para las funciones de AT, incluidas la guía del AT (versión mejorada) que aborde las definiciones de encuadre planteadas en la propuesta 1, más instructiva, con ejemplos y que incluya actividades específicas; el formato de reporte mensual (versión mejorada) que permita registrar acciones puntuales (comunes y estandarizadas), visualizar situaciones complejas o de riesgo para derivar hacia una intervención más minuciosa del EA, y evaluar sus intervenciones de manera oportuna; una carpeta virtual para propiciar el intercambio de materiales y generar espacios de estudio grupales.

Considerar particularmente en la selección de AB beneficiarios de la estrategia a aquellos que se encuentren atravesando situaciones de riesgo académico, siempre y cuando se provean al AT las herramientas necesarias para su acompañamiento. Es decir, reconociendo los límites del acompañamiento del AT planteados en el encuadre, para manejar sus expectativas. Para el armado de duplas, priorizar como AT a alumnos que se encuentren cursando la misma carrera que el AB, en lo posible de los años superiores.

Propuesta 4: Pautar ante los becarios la posibilidad de postularse como AT, establecer un período de prueba (4 meses) y un espacio de renovación (evaluación de desempeño del rol). En especial para aquellos que se incorporan cada año, a fin de posibilitar un feedback del EA y también dar un período para que puedan manifestar si se sienten cómodos en el rol, determinar estrategias a reforzar e indagar sobre el vínculo establecido con los AB acompañados. Esto favorecerá la conformidad de los participantes, para lograr una participación genuina que sea aprovechada en su máximo potencial.

Propuesta 5: Darle mayor entidad al diagnóstico inicial del grupo de AB a acompañar, que servirá como soporte en el período de prueba y la evaluación de desempeño del rol. Esto será de utilidad para advertir las necesidades del AB o grupo de AB a ser acompañados por el AT, y para ajustar lo máximo posible el perfil del AT que realizará la intervención. Se prioriza en los primeros años focalizar sobre metodologías de estudio, sin embargo en años más avanzados la dificultad aparece en materias específicas.

Propuesta 6: Orientar el seguimiento del EA hacia el desarrollo de habilidades de liderazgo y de relaciones interpersonales en los AT. Proponemos espacios de formación con el objetivo de potenciar su rol y posicionarse como referentes ante los AB.

Propuesta 7: Generar un “match” de carrera entre AB y AT. La experiencia nos indica que si un AT es estudiante de la misma carrera del AB que acompaña, se posibilita una proyección en la carrera y poder entender de manera más específica algunas materias y cursada.

Revisar la frecuencia de encuentros obligatorios, considerando no más de un encuentro mensual, individual y presencial. Más podría resultar ineficiente dado el

calendario académico y las fechas de examen. A su vez, atender a la demanda de mayor frecuencia de los encuentros grupales con participación de AB, AT y EA para impulsar y acrecentar la articulación entre los actores.

Propuesta 8: Agregar en el calendario anual un Encuentro de cierre grupal AT+AB+EA para retomar la experiencia de trabajo en el año y ver estrategias a implementar e instrumentos necesarios para llevarlo adelante. A su vez, favorecer espacios de trabajo e intercambio entre AT, ya sea de la misma y otras zonas (encuentros virtuales o presenciales mensuales) liderados por las EAs. Esta estrategia se orienta a la consolidación de la COMUNIDAD DE BECARIOS y la identificación de la marca Cimientos y del socio donantes.

Propuesta 9: Organizar charlas con profesionales y visitas a entornos laborales. Estos espacios son de altísimo interés y motivante, no sólo para los AT sino para todo el grupo de becarios, ya que posibilitan el encuentro con personas desenvolviéndose en contextos que sirven a la proyección profesional de los participantes.