



Segunda Parte:

Resultados del proyecto entre Mercociudades y GTZ

El estudio de buenas prácticas de inclusión social de jóvenes en la Red Mercociudades *

Centro de Estudios Sociales CIDPA, Valparaíso
Ação Educativa, São Paulo

I. Presentación

El objetivo principal del estudio se orientó en el aportar información y conocimiento documentado sobre las mejores prácticas que persiguen la inclusión social de las y los jóvenes carenciados en la Red Mercociudades, en el contexto del actual proceso de desarrollo urbano desigual y excluyente de la región. El interés del estudio pretendió también recoger, identificar y valorar los procesos cualitativos y de la subjetividad juvenil, toda vez que son experiencias de participación y desarrollo social local que movilizan las capacidades de las personas, en particular de los sujetos con mayores desventajas sociales desde la perspectiva de su integración al mundo social. Desde este punto de vista, la búsqueda de CIDPA y Ação Educativa, se ubicó en dilucidar las significaciones que estos tipos de proyectos tienen en dimensiones más globales que son su referente de origen y justificación: la población objetivo del programa —los jóvenes— en tanto son incorporadas sus características, necesidades y expectativas; la política social —los gobiernos locales— en tanto su vigencia y eficacia en colaborar a la integración de los excluidos, y la política pública en tanto se constituye en un espacio de encuentro y colaboración entre el Estado y la sociedad civil.

* El texto que presentamos, corresponde a una síntesis del proyecto de estudio y evaluación denominado “Evaluación de las mejores prácticas que persiguen la inclusión social de los jóvenes carenciados en las mercociudades”, financiado por la Cooperación Técnica Alemana (GTZ); y ejecutado por el Consorcio conformado por el Centro de Estudios Sociales CIDPA de Valparaíso Chile, y Ação Educativa de São Paulo Brasil, durante los años 2003 y 2004.

El equipo de trabajo del proyecto estuvo integrado por profesionales de CIDPA (Oscar Dávila León, Astrid Oyarzún, Juan Claudio Silva, Raúl Irrazabal, Carmen Gloria Honores y Gonzalo Brito); de Ação Educativa (Marília Pontes Sposito, Maria Virginia de Freitas, Elisabete Oliveira y Raquel de Souza); y por los investigadores asociados Sergio Balardini, Ana Miranda y Ernesto Rodríguez.

El texto aborda, en un primer momento, algunas referencias conceptuales al enfoque de las buenas prácticas y la explicitación de los criterios utilizados de buenas prácticas, mirada con la cual se analizaron las experiencias de trabajo con jóvenes en el espacio local.

Posteriormente, se presenta el ciclo completo de evaluación de las experiencias de inclusión social juvenil en el marco del enfoque de las buenas prácticas, en su metodología, etapas e instrumentos utilizados; donde se intenta establecer si las experiencias de participación social promueven o no la integración de jóvenes de estratos sociales bajos y cuáles son los factores determinantes de su éxito o los factores que dificultan su desarrollo.

A continuación se realiza el análisis y evaluación de las experiencias finalistas, seleccionadas como de mejores prácticas de inclusión social juvenil, tanto desde una perspectiva analítica como de documentación de las diez experiencias, con el propósito de generar insumos que permitan construir una plataforma más amplia para sustentar experiencias locales de inclusión juvenil.

Cierra el texto algunas consideraciones y reflexiones finales sobre el proceso de evaluación de experiencias de buenas prácticas juveniles que propendan a la inclusión social.

II. El enfoque de las buenas prácticas

La noción de buenas prácticas, si bien tiene un correlato en la idea bastante antigua de aprender de los demás, imitar los ejemplos exitosos y mejorar y adaptar continuamente la forma de hacer las cosas, la construcción del concepto tal cual hoy se conoce, proviene del mundo de los negocios, aunque actualmente se ha extendido a una diversidad de otros ámbitos.

Es así, que la definición de “buena o mejor práctica” debe ser genérica. “Es difícil conceptualizar qué es una mejor práctica, puesto que esto dependerá de cada caso que se analice, pero en general se puede entender como mejor práctica una forma de organizar un proceso de trabajo que garantice la obtención de los buenos estándares de desempeño comparativos. Se trata entonces de eficiencia y calidad en los resultados, a partir de procesos de trabajo que reúnen características particulares que los viabilizan. El concepto de “mejor” puede incorporar rigurosos factores

que incluyen entre otros: revisión experta, resultados claramente superiores a otras organizaciones comparables, resultados que quiebren la efectividad y la eficiencia —altos retornos de inversión, por ejemplo—, uso de tecnología de punta, alto porcentaje de usuarios satisfechos, etc.” (Armijo, 2001). Al mismo tiempo, el potencial de transferencia o replicabilidad de la práctica a otra realidad organizacional/institucional, constituye otro de los elementos claves para identificarla como tal.

Por otra parte y siguiendo a Konterlink (2001), en el campo del desarrollo humano, las buenas prácticas son definidas como aquellas intervenciones que contribuyen de manera significativa en la mejora de las condiciones de vida de las personas y comunidades. Las Naciones Unidas y la comunidad internacional en general han adoptado criterios generales que permitan su identificación. Entre otros, buenas prácticas son aquellas que: i) Son resultado del trabajo efectivo en conjunto entre los diferentes sectores de la sociedad: público, privado y de los ciudadanos en general. ii) Son social, cultural, económica y ambientalmente sustentables. iii) Traen aparejados cambios duraderos en las políticas que afectan a la sociedad.

En el terreno de su aplicación, la perspectiva de las buenas prácticas se ha operacionalizado a través del "Benchmarking", herramienta gerencial cuyo propósito es detectar formas de trabajo eficientes en perspectiva de la obtención de resultados y/o procesos de calidad, que a la vez permitan la realización de mejoras organizacionales y que sean transferibles a otras realidades, potenciando de esta forma el intercambio de experiencias exitosas. Se trata por tanto, de una metodología o procedimiento mediante el cual las organizaciones pueden identificar las buenas prácticas o mejores formas de trabajo que permiten alcanzar ciertos objetivos dados. Esto es lo que se ha denominado “sistemas de detección y sistematización de buenas prácticas”. Constituye por tanto un instrumento de localización y recopilación de información sobre organizaciones/instituciones que comparativamente logran impactos o desempeños sustantivos, altamente efectivos en el ámbito al cual están orientados sus quehaceres, ello, producto de un determinado proceso de trabajo.

En general, las etapas que atraviesa un proceso de transferencia/replicabilidad de buenas prácticas son las siguientes: i) El proceso comienza haciendo coincidir la necesidad o demanda que se tiene y las soluciones o estrategias que aportan otras organizaciones para abordarla con éxito. Ello se realiza por medio de documentación e intercambio a través de un intermediario que tenga conocimiento acerca

de buenas y mejores prácticas. ii) El segundo paso involucra establecer una “fuerza de transferencia” (personas, equipos de trabajo, la propia comunidad, etc.) en la organización receptora de la buena práctica. Esta fuerza será la encargada de adaptar la innovación al contexto local e implementar la transferencia. iii) En la tercera etapa la innovación se adapta a las condiciones locales. iv) Finalmente se implementa la transferencia y su impacto se monitorea a través de evaluaciones sucesivas.

En este escenario, la experiencia internacional de identificación, difusión y evaluación de las buenas prácticas se ha extendido a otros ámbitos como al de organizaciones filantrópicas, sociales, instituciones educativas, organizaciones deportivas, etc. Sin embargo, uno de los que ha adquirido mayor notoriedad es el de los servicios y gestión pública, realizándose las adecuaciones que exige un contexto institucional con características de funcionamiento propias. Ello da cuenta de un proceso que está siendo adoptado crecientemente por los gobiernos que están implementando reformas en esta área. Éstos se hallan impulsando algún tipo de iniciativa orientada a promover el intercambio de información sobre experiencias exitosas e innovadoras, las que se difunden con el objetivo de aportar elementos de comparación y mejoramiento del desempeño para el conjunto de la administración pública. En este caso, se ha avanzado no sólo en la identificación de buenas prácticas vinculadas a la organización interna de las instituciones o agencias del Estado, sino que también, en la detección de aquellas mejores prácticas relacionadas con los programas orientados a modificar las condiciones de vida de la población.

En el campo específico del mundo juvenil más carenciado, la noción de buenas prácticas se ha venido vinculando progresivamente con aquel tipo de intervenciones que se orientan y ofrecen posibilidades efectivas de integración social para estos sujetos. En general la literatura no sistematiza una noción precisa, ni existe un debate teórico conceptual suficientemente articulado y visible al respecto, sin embargo, se presentan abundantes experiencias y formatos o guías para el desarrollo de sistemas de detección de buenas prácticas en distintos campos, como el productivo, cultural, ciudadano, educativo, etc. A la vez se sugieren diversos criterios e indicadores, que de acuerdo a cada caso, se ajustan en mayor o menor medida a la idea de buenas prácticas de inclusión juvenil. En una mirada transversal de gran parte de dichas experiencias, se puede identificar como patrón común, la consideración de tres criterios generales. El primero refiere a la consideración de la participación de las y

los jóvenes como un aspecto clave en el desarrollo, implementación y evaluación de las prácticas; el segundo corresponde a impactos efectivos y positivos en las condiciones de vida de estos sujetos desde la perspectiva de su integración. Finalmente, el tercer criterio alude a la capacidad de replicabilidad de la experiencia en el mismo contexto institucional o a otras realidades. Esto último, se vincula con la idea de prácticas que en general no impliquen grandes inversiones en recursos financieros ni humanos y, que por el contrario, tiendan a la autogestión en ambos aspectos o a la búsqueda de colaboraciones en redes sociales cercanas.

Por otra parte, se presentan algunos sistemas de detección y evaluación que logran mayor precisión en los criterios e indicadores de buenas prácticas. Éstos pueden ser aplicables como pautas para la construcción de sistemas específicos dirigidos a la detección de buenas prácticas de inclusión/integración juvenil. A continuación, se presenta una síntesis de los principales criterios que la literatura sobre la materia releva. De esta forma las mejores prácticas de inclusión juvenil serían aquellas que: ⁸

Criterios para la detección de buenas prácticas de inclusión juvenil:

i) *Adecuación al contexto social actual*: Están basadas en una sólida comprensión de la situación real o potencial de exclusión y los factores asociados a su presencia. Están construidas a partir de un diagnóstico exhaustivo de las necesidades, demandas y problemáticas, que en el contexto social actual, están afectando particularmente a las y los jóvenes que finalmente serán destinatarios de su accionar.

ii) *Innovación*: Introducen de forma creativa, original y/o novedosa las temáticas y/o la metodología.

iii) *Estrategia*: Se plantean como objetivo el debilitamiento de los factores o condicionantes que producen situaciones de exclusión.

iv) *Impacto*: Producen mejoras tangibles en las condiciones de vida de los sujetos en cualquiera de las dimensiones o temáticas propuestas por la práctica.

⁸ Elaboración propia en función de los criterios propuestos por:

- a) Convocatoria de Buenas Prácticas por la Inclusión Social en España. Universidad Autónoma de Barcelona. <http://cpdp.uab.es/igop/documents/banco/banco.htm>
- b) Segunda Convocatoria del concurso Buenas Prácticas (1998). Biblioteca Ciudades para un futuro más sostenible: <http://habitat.aq.upm.es>
- c) Programa Buenas Prácticas y Liderazgo Local (BLP Best Practice and Local Leadership Programme) que trabaja en conjunto con el Centro de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (United Nations Centre for Human Settlements (Habitat, UNCHS).
- d) Unidad contra la Exclusión Social, organismo dependiente del Gabinete del Primer Ministro inglés.

v) *Integralidad*: Producen transformaciones estructurales o actuaciones coyunturales no aisladas.

vi) *Efectividad y sostenibilidad*: Generan un impacto social tangible y sostenible en el tiempo.

vii) *Participación*: Involucran a los actores en todas las etapas que involucra la práctica, es decir, en el diseño, implementación y evaluación de la misma, a través de mecanismos que fortalezcan y (re)establezcan vínculos y redes comunitarias. Los mejores programas deben ser pensados y evaluados desde la perspectiva de la gente a la cual están dirigidos, involucrar a las personas es casi absolutamente la mejor manera de asegurar que su perspectiva será fielmente reflejada.

viii) *Asociacionismo*: Se fundamentan en asociaciones con al menos dos o más actores.

ix) *Fundamento*: Se sustentan en criterios explícitos para el diagnóstico, la implementación y la evaluación de la acción. Esto implica contar con una visión previa, pero a retroalimentar, de la situación de exclusión que se desea abordar.

x) *Replicabilidad*: Se trata de experiencias que puedan servir de referente al propio promotor o entidad(es) que desarrolla la práctica o a otras organizaciones en un futuro y, que por tanto, sea extrapolable y adaptable a otros contextos. Constituyen experiencias de las cuales en definitiva se puede aprender.

xi) *Pluralismo*: Incorporan y se ajustan a la diversidad de posiciones, intereses, puntos de vista, sin homogeneizar planteamientos ni soluciones.

xii) *Transversalidad*: Incorporan el trabajo en red o con otros agentes situados en el mismo campo de acción o problemática abordada.

xiii) *Género*: reconocen, legitiman y atienden las diferentes necesidades, inquietudes, problemáticas y demandas que se presentan en mujeres y hombres jóvenes, promoviendo además la equidad de género. Se trata de un criterio a considerar de forma transversal en todas las etapas de implementación y evaluación de la práctica.

xiv) *Etnia*: reconocen, legitiman y atienden las diferentes necesidades, inquietudes, problemáticas y demandas que presentan las y los jóvenes pertenecientes a grupos étnicos particulares, si éstos formaran parte de la

población objetivo de la práctica y aún más si fuesen su principal destinatario. Se trata de un criterio a considerar de forma transversal en todas las etapas de implementación y evaluación de la práctica.

En este mismo escenario no se puede dejar de mencionar el importante rol que juegan las políticas públicas y sociales como marco de inserción de los sistemas de detección y evaluación de buenas prácticas. Cabe recordar que estos últimos son sólo herramientas de gestión y, que por tanto en sí mismos no necesariamente generarán impactos en los procesos de integración social, política, educativa, económica y cultural que demandan las y los jóvenes para viabilizar su autonomía y proyectos vitales.

El panorama que ofrecería la vinculación de este enfoque con la construcción de política pública y social, es en nuestra opinión, la de una respuesta más efectiva en términos del logro de equidad e integración para las y los jóvenes de las Mercociudades, especialmente para aquellos más carenciados. Si a esta fórmula se suma el relevamiento de la comunidad y de sus respectivos espacios de representatividad —como los gobiernos locales— pensamos que la apuesta puede llegar a optimizar mucho más los impactos en las condiciones de vida de la población juvenil en la región. Ello porque desde la definición que le es propia, la política o el componente político como estrategia de acción, siempre alude a una perspectiva comprensiva o a una visión del sujeto al que va destinada.

III. Ciclo de evaluación de las experiencias de inclusión social juvenil en el marco del enfoque de las buenas prácticas

La pregunta general que guió esta investigación evaluativa fue establecer si las experiencias de participación social, fundamentalmente las impulsadas por los gobiernos municipales de la Red Mercociudades, o por los gobiernos municipales en parceria con otras instituciones, promueven o no la integración de jóvenes de estratos sociales bajos, en las comunidades urbanas y cuáles son los factores determinantes de su éxito o los factores que dificultan su desarrollo. Para ello se plantearon los siguientes objetivos, de lo cual da cuenta en su conjunto la serie de cuatro documentos que se entregan a la contraparte técnica del estudio.

Objetivo General

Aportar información y conocimiento documentado sobre las mejores prácticas que persiguen la inclusión social de las y los jóvenes carenciados

en las Mercociudades, en el contexto del actual proceso de desarrollo urbano desigual y excluyente de la región.

Objetivos Específicos

- Levantar información documentada, actualizada y sistematizada que describa los contextos de exclusión social de las y los jóvenes a nivel económico, político, social y cultural, en el marco del desarrollo urbano desigual en las ciudades miembros de la Red Mercociudades: Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay.
- Construir un banco de experiencias de inclusión juvenil desde la óptica de las buenas prácticas, existentes en el territorio de las ciudades integrantes de la Red Mercociudades.
- Establecer un perfil de la población joven que participa de experiencias de buenas prácticas de inclusión, desarrolladas en las ciudades que forman parte de la Red Mercociudades.
- Aplicar una evaluación del ciclo vital de las buenas prácticas de inclusión de las y los jóvenes carenciados, detectadas en las ciudades de la Red Mercociudades que permita describirlas, analizarlas, seleccionarlas y categorizarlas en tipos y modelos de proyectos de buenas prácticas, a partir de la elaboración de un *ranking* de calificación.
- Proponer criterios de selección de las experiencias de mejores prácticas de inclusión juvenil, para su replicabilidad y transferencia a la Red Mercociudades.

El modelo que se utilizó para esta evaluación, correspondió al modelo de referentes específicos, el cual puede ser concebido como una investigación evaluativa que analiza diferentes componentes y referentes de un programa determinado, con la finalidad de proporcionar información útil a la toma de decisiones en diversos niveles. Desde la óptica de las buenas prácticas, se optó por el modelo de evaluación de referentes específicos, que consideró los siguientes elementos.

- *Foco de evaluación.* Las mejores prácticas que persiguen la inclusión social, cultural, económica y/o política de las y los jóvenes en las Mercociudades. Componente que puede encontrarse visible en experiencias promovidas por organizaciones comunitarias en forma autogestionadas y/o en cogestión con otras organizaciones, en especial

con los gobiernos locales. Se analizan 186 experiencias.

- *Objetivos.* Asociados a la inclusión de las y los jóvenes carenciados a nivel económico, social, cultural y/o político.
- *Variables.* Selección y definición de variables a medir en función de seis dimensiones: distribución geográfica, ejes temáticos, territorialidad, género, entidad promotora o ejecutora de las buenas prácticas de inclusión juvenil y tiempo de ejecución de las experiencias.
- *Estado de las variables.* Medición cualitativa y cuantitativa de las variables definidas en la evaluación.
- *Norma.* Definición de un estándar de evaluación —criterios— a través de la comparación simple de las experiencias, según variables independientes primarias y explicación del comportamiento de las experiencias en relación al foco de evaluación.
- *Juicio evaluativo.* Aplicación del estándar de evaluación —criterios— de acuerdo a la norma establecida para el establecimiento del juicio. *Ranking* de calificación.

Las fuentes utilizadas para el desarrollo de la investigación fueron de dos tipos.

Fuentes secundarias

- Asociado a la revisión, análisis y sistematización de información y antecedentes documentados relativos a los procesos de exclusión de jóvenes en el marco desarrollo urbano desigual, en la ciudades miembros de la Red Mercociudades.
- Asociado a antecedentes teóricos que identifican y describen los tipos de enfoques con los cuales se analizan las buenas prácticas de inclusión social juvenil.
- Asociado a la política social juvenil de los gobiernos locales, respecto de su oferta programática orientada hacia la inclusión social juvenil.
- Asociado a la oferta programática de organismos de la sociedad civil que promueve la inclusión social juvenil.

Fuentes primarias

a) *Ficha sintética de detección e identificación de experiencias de inclusión juvenil: banco de experiencias*

Instrumento que se orientó a generar una base de datos con las experiencias de inclusión juvenil que se desarrollan en el contexto de las 51 ciudades de la Red Mercociudades contactadas de un total de 91. El nivel de aplicación principal según el tipo de promotor fue el gobierno local y por agregación organizaciones de la sociedad civil. Se logró a partir de ello establecer el Banco de Experiencias de Inclusión Social Juvenil, que incluye 186 experiencias.

Como la evaluación es, por esencia, un proceso de comparación, necesario fue disponer de estándares o normas con los cuales comparar el estado o nivel de las características que se están evaluando para cada caso —para cada experiencia de inclusión social—. En esta primera fase de evaluación los criterios para establecer los estándares fueron:

i) Respecto del objetivo. Que los objetivos de la experiencia respondan al propósito de favorecer la inclusión de los jóvenes carenciados a nivel económico, social, cultural y/o político.

ii) Respecto de la variable género. Que la experiencia incorpore explícitamente la variable género.

iii) Respecto de los criterios de una buena práctica de inclusión juvenil. Que las características de la experiencia sean pertinentes con los criterios e indicadores que califican una buena práctica.

De estas experiencias el 43.5% son ejecutadas por los gobiernos locales, el 42.5% por organismos no gubernamentales, el 6.5% por organizaciones juveniles autónomas, el 1.6% por organizaciones comunitarias, el 0.5% por organizaciones del voluntariado y el 5.4% por otro tipo de asociaciones de organizaciones. Las experiencias, según el tipo de ejecutor o promotor de la misma, se presenta en el cuadro siguiente:

Cuadro 1

Experiencias de inclusión social por tipo de ejecutor

Gobierno Municipal

PAIS	CIUDAD	NOMBRE EXPERIENCIA
Argentina	Rosario	Programa de Empleabilidad Juvenil
Brasil	Belo Horizonte	Conselho Municipal da Juventude
Chile	Concepción	Co-Construcción del Plan de Desarrollo Juvenil PLADEJU
Brasil	Santo André	Conferência Municipal da Juventude

Argentina	San Isidro	San Isidro Joven – Servicios para los Jóvenes
Brasil	Porto Alegre	Programa Municipal de Atenção Integral a Crianças e Adolescentes em Situação de Rua / PAICA-Rua
Brasil	Santo André	Centro de Referência da Juventude
Bolivia	La Paz	Pequeños Emprendimientos Económicos, para el mejoramiento de las capacidades técnico laborales.
Chile	Rancagua	Creación del plan de desarrollo juvenil de Rancagua
Chile	Viña del Mar	Proyecto Revista Tambor
Brasil	Juiz de Fora	Programa de Atendimento ao Adolescente
Brasil	Recife	Projeto Aprendiz – Ação educativa pela inclusão de jovens no processo produtivo.
Argentina	Rosario	Servicios e información
Argentina	Rosario	Programa Trabajo Barrial y Fortalecimiento de Grupos y Organizaciones Juveniles
Uruguay	Montevideo	Programa de adolescentes
Brasil	Diadema	Projeto Ação Compartilhada
Brasil	Diadema	Centro de Referência de Juventude
Brasil	Juiz de Fora	Oficina de Arte em Papel
Brasil	Juiz de Fora	“Casa do Adolescente”, Projeto Refazendo Caminhos
Brasil	Juiz de Fora	Curso Pré-Vestibular Comunitário - Cpc
Brasil	Juiz de Fora	Casa da Menina Artesã
Brasil	Salvador	Agente Jovem de Desenvolvimento Social e Humano
Argentina	Pergamino	Prevención de las enfermedades de transmisión sexual y planificación familiar
Brasil	Belo Horizonte	Projeto Guernica
Bolivia	La Paz	Consejo Municipal de la Juventud
Bolivia	Santa Cruz	
	de la Sierra	Prevención. Elaboración de material preventivo
Chile	Viña del Mar	Centro de información y promoción juvenil (CIJ)
Chile	Rancagua	Red Provincial de Oficinas Municipales de la Juventud
Chile	Rancagua	Red Comunal de Grupos Juveniles
Chile	Rancagua	Plan de mejoramiento del clima escolar en el liceo José Victorino Lastarrias
Chile	Santiago	Centro de información, iniciativas juveniles y taller multimedia para jóvenes cultores de contra culturas.
Brasil	Campinas	Execução da medida sócio-educativa de prestação de serviço à comunidade através da Reintegração de Grupos de Adolescentes através do Trabalho Educativo-RESGATE.

Brasil	Diadema	Espaço de ação e difusão cultural, com destaque para a cultura de hip hop
Argentina	Comodoro Rivadavia	Programa de formación integral para adolescentes y jóvenes
Argentina	Buenos Aires	Centro de prevención, asesoramiento y diagnóstico vih/sida
Brasil	Diadema	Assessoria Municipal de Juventude
Brasil	Juiz de Fora	EMCENACEM. Um projeto sócio-artístico-cultural
Brasil	Juiz de Fora	Oficinas de Arte e de Qualificação Profissional
Brasil	Juiz de Fora	Casa do Pequeno Jardiner
Brasil	Rio Claro	Projeto Agente Jovem – Desenvolvimento Social e Humano
Brasil	São Carlos	Centro da Juventude Elaine Viviani
Argentina	Rosario	Programa Movilización y Participación Juvenil
Chile	Valparaíso	Taller de Computación
Chile	Valparaíso	Taller de teatro de integración para discapacitados físicos
Chile	Valparaíso	“Carrete Juvenil” Por una juventud libre de la droga y el Sida
Chile	Viña del Mar	Proyecto Puente “Crece Conmigo”
Chile	Rancagua	Feria Vocacional Itinerante
Brasil	Diadema	Projeto Adolescente Aprendiz
Brasil	São Paulo	Agente Comunitario
Argentina	Pergamino	Torneos juveniles bonaerenses
Argentina	San Isidro	Infojoven – Información para los Jóvenes
Paraguay	Villeta	FOCREA. Fomento a la creación de la microempresa
Brasil	Mossoró	Programa Guardiã da Natureza
Brasil	São Paulo	Agente comunitário de trânsito
Brasil	São Paulo	Monitor ambiental
Chile	Arica	Oficina Comunal de la Juventud
Chile	Valparaíso	Taller de Fotografía Blanco y Negro
Chile	Viña del Mar	Encuentro de Experiencia y Gestión de las Organizaciones Juveniles Viñamarinas
Chile	Rancagua	Creación de Aboneras, una Forma de Disminución de la Basura
Chile	Valparaíso	Centro Cultural Hip-Hop Valparaíso
Brasil	São Paulo	Projeto Brincar é Coisa Séria, uma composição de ações voltadas para o resgate da cidadania e preservação do meio ambiente
Argentina	Pergamino	Torneo Intercolegial de Ajedrez
Argentina	Pergamino	Programa de actividades culturales: artesanía, literatura y teatro

Argentina	Pergamino	Proyecto "Formación Deportiva"
Argentina	Pergamino	Programa de separación de los residuos sólidos orgánicos de los inorgánicos.
Chile	Valparaíso	Experiencia Reggae Estrella Negra
Brasil	São Paulo	Projeto de Capacitação como Arquivista, Recepcionista e Informática
Argentina	Pergamino	Certamen deportivo colegial
Argentina	Pergamino	Programa de la escuela municipal de atletismo
Argentina	Pergamino	Trabajo deportivo para adolescentes con capacidades
Argentina	Pergamino	Programa Joven de Orden y Limpieza de la Ciudad
Argentina	Pergamino	Proyecto Formación Cultural (tango y danzas nativas)
Brasil	Juiz de Fora	Projeto Cidadania e Esporte
Argentina	Pergamino	Desarrollo deportivo para los jóvenes de los centros de desarrollo comunitarios
Argentina	Rosario	Encuentro de Jóvenes
Chile	Valparaíso	Curso de canto
Chile	Valparaíso	Taller de Literatura
Chile	Valparaíso	Taller de Gimnasio

Organismo no gubernamental

PAIS	CIUDAD	NOMBRE EXPERIENCIA
Uruguay	Montevideo	Prevención y respuesta a la adolescencia y juventud urbana en situación de desventaja social
Uruguay	Montevideo	Espacio Juvenil de Referencia
Uruguay	Montevideo	Programa "Formación Profesional" Capacitación e inserción laboral de jóvenes en situación de vulnerabilidad social
Brasil	Salvador	"Resgatando Espaços"
Brasil	São Paulo	Projeto "RAC-Resdescobriendo o Adolescente na Comunidade"
Brasil	São Paulo	Projeto cenafoco (Centro Nacional de Formação Comunitária)
Argentina	Buenos Aires	Educación no formal
Uruguay	Tacuarembó	Crece-Formar-Educar
Brasil	Belo Horizonte	Rede Jovem de Cidadania – Rede Juvenil de Comunicação Comunitária para a Cidadania

Brasil	Salvador	Comunidade Digital
Brasil	Rio de Janeiro	Projeto Rádio Kizomba
Brasil	Rio de Janeiro	Projeto Conselho de Juventudes
Uruguay	Montevideo	Casa Joven Paso de la Arena
Uruguay	Montevideo	Programa “Desarrollo Rural”
Uruguay	Montevideo	Proyecto Casa Joven
Brasil	Rio de Janeiro	Núcleo de Juventude Trocando Idéias
Brasil	Belo Horizonte	Circo de Todo Mundo – Reinserção Social de crianças, adolescentes e jovens em situação de risco pessoal e social
Brasil	Campinas	Semente Comunitaria
Brasil	Recife	Projeto Ação Vida – Profissionalizar para Transformar
Brasil	Salvador	Projeto JEA-Jovens Empreendedores Associados do Vale de Pituacu
Brasil	São Paulo	Projeto Trance Essa Rede, de formação de adolescentes e jovens como multiplicadores de ações educativas em Sexualidade e Prevenção das DST/AIDS.
Brasil	São Paulo	Jovens Brincantes – Brinquedista e Recreacionista para Espaços Públicos
Brasil	Rio de Janeiro	Projeto Tela Livre
Brasil	Rio de Janeiro	Geração Local – Juventude e Política na Grande Tijuca
Brasil	Rio de Janeiro	Escola de Jongos
Brasil	Rio de Janeiro	Agente Jovem de Promoção da Saúde e Desenvolvimento Comunitário
Brasil	Recife	Educação Profissional com gestão coletiva
Uruguay	Montevideo	Formación y capacitación para la inserción laboral
Uruguay	Montevideo	Programa “Emprender”
Uruguay	Montevideo	Proyecto Voluntariado Social
Brasil	Salvador	Formação de jovens dinamizadores para atuação comunitária através da poesia e teatro educativo.
Brasil	Salvador	Projeto JCP - Jovens Cidadãos do Parque São Bartolomeu - Construindo caminhos para o Mundo do Trabalho
Brasil	Diadema	Organização de hip hop
Brasil	São Paulo	Agência Quixote Spray Arte
Brasil	São Paulo	Projeto Grêmio em Forma
Brasil	São Paulo	Curso de Formação de Agentes Comunitários Ambientais
Brasil	São Paulo	Agentes de Rede Pública
Brasil	São Paulo	Projeto Jovem Arte – Empreendedor Social
Brasil	São Paulo	Bolsa Trabalho Estágio

Brasil	Rio de Janeiro	Projeto Alfabetizando o Olhar
Brasil	Rio de Janeiro	Programa Mundo do Trabalho
Uruguay	Montevideo	Centro “El Faro”. Espacio de atención integral a adolescentes que sufren situaciones de abuso sexual y maltrato
Uruguay	Montevideo	Proyecto empleo joven
Brasil	Belo Horizonte	Capacitação de adolescentes e jovens em planejamento, implementação e gestão de empreendimentos auto-sustentáveis.
Brasil	São Paulo	Espaço Criança Esperança – São Paulo
Brasil	São Paulo	Associação Profissionalizante BM&F
Brasil	São Paulo	Projeto Historia de Vida – Formação de agentes comunitários de comunicação
Brasil	São Paulo	Agentes da Cidade – Agente Comunitário de Cultura
Brasil	São Paulo	Projeto de Horta Orgânica e Jardinagem “Cio da Terra”
Brasil	São Paulo	Agente de Interação Cultural no Ambiente Hospitalar
Uruguay	Tacuarembó	Amigos y Padres de Discapitados de Tacuarembó. Centro de Rehabilitación Integral con Base en la Comunidad
Brasil	Belo Horizonte	Abertura da escola aos finais de semana visando a integração –alunos, pais e escola
Brasil	Belo Horizonte	Centro de Referência da Juventude Contato
Brasil	Diadema	A Cultura Hip Hop Construindo A Cidadania Juvenil
Brasil	São Paulo	Bolsa Trabalho Cursinho Pré Vestibular
Uruguay	Tacuarembó	Forestación: alternativa laboral en el Norte
Uruguay	Montevideo	Proyecto Escuelas de Tiempo Completo
Uruguay	Montevideo	Proyecto Manos Solidarias
Brasil	Recife	Associação dos Trapeiros de Emaús Recife
Brasil	São Paulo	Orientação Sexual nas Escolas da Rede Municipal de Ensino de São Paulo
Brasil	São Paulo	Oficina criação e confecção de brinquedos
Brasil	São Paulo	Formação de Agentes Comunitários de Lazer e Recreação
Argentina	Tucumán	“Acercar la Educación”
Brasil	Diadema	Grupo Estudantil de Base. Curso Pré Vestibular e Pré Vestibulinho comunitário, Oficinas Culturais, Educacionais e Profissionalizantes, voltados a crianças e jovens carentes
Brasil	Diadema	Projeto Agente Jovem de Desenvolvimento Social e Humano
Brasil	Juiz de Fora	Ekilíbrio Companhia de Dança
Brasil	São Paulo	Programa de Capacitação em Saúde e Cidadania – cartão nacional da saúde

Brasil	São Paulo	Projeto Olhar São Paulo
Brasil	São Paulo	Formando Agentes Comunitários Ambientais
Brasil	São Paulo	Projeto Educador Social, uma composição de ações voltadas para o resgate da cidadania e preservação do meio ambiente
Brasil	Recife	Inserção dos Jovens no mercado de Trabalho
Brasil	São Paulo	Projeto Graffiti
Brasil	Diadema	Através da musicalidade e das artes promove a potencialização do jovem, a descoberta de talentos que facilitem sua inserção no mundo do trabalho.
Brasil	Macaé	Programa Eco Cidadão
Uruguay	Montevideo	Programa “Intercambios” Experiencia educativa dirigida a la formación de agentes sociocomunitarios
Brasil	São Paulo	Formação de monitores comunitário de xadrez nos distritos de Itaquera, Pirituba, Jaragua.

Organización juvenil autónoma

PAIS	CIUDAD	NOMBRE EXPERIENCIA
Brasil	São Paulo	Cidade Escola Aprendiz
Uruguay	Tacuarembó	Capacitación en el área informática a localidades rurales
Uruguay	Montevideo	Proyecto Jóvenes en despegue
Brasil	Diadema	Observatório de Direitos Humanos
Brasil	Diadema	Fórum Municipal de Juventude
Paraguay	Asunción	Centro de Información Manos Abiertas
Uruguay	Tacuarembó	Cooperativa de jóvenes con distintos oficios. Servicios Cooperativos Tacuarembó. sercot
Brasil	Diadema	Projeto Educa-Ação - Cursinho Comunitário Pré-Universitário
Uruguay	Rivera	Centro Juvenil
Uruguay	Tacuarembó	Escuela de canotaje y embarcaciones a vela
Argentina	Mar del Plata	Maternidad y Paternidad Responsable

Otro tipo de agrupación

PAIS	CIUDAD	NOMBRE EXPERIENCIA
Uruguay	Montevideo	Creación de una red de Casasjóvenes
Uruguay	Montevideo	Formación laboral en jóvenes
Brasil	Diadema	Movimento de Alfabetização da Informática e Internet
Argentina	La Matanza	Consejo de chic@s y adolescentes del municipio de La Matanza
Brasil	São Paulo	Centros de Ações Juvenis
Brasil	São Paulo	Agente Cultural de Leitura
Brasil	São Paulo	Inclusão pela Arte
Argentina	Morón	Proyecto interinstitucional de Medidas Alternativas para Menores en Conflicto con la ley Penal: "Hoy puede ser un gran día y mañana también".
Brasil	São Paulo	Agentes comunitários em arbitragem desportiva
Brasil	São Paulo	Projeto Video Documentário

Organismo comunitario

PAIS	CIUDAD	NOMBRE EXPERIENCIA
Brasil	São Paulo	Se Liga, Galera! Comunidade
Paraguay	Fernando de la Mora	Capacitación a jóvenes en cuanto a drogadicción, alcoholismo, sexualidad, liderazgo y otros temas
Paraguay	Asunción	Centro de desarrollo humano y comunitario

Organización de voluntariado

PAIS	CIUDAD	NOMBRE EXPERIENCIA
Brasil	Diadema	Curso Pré Vestibular para afrodescendientes carentes

Realizado el proceso de evaluación se seleccionaron 43 experiencias que calificaron para pasar a la segunda fase de evaluación en el marco de las buenas prácticas de inclusión social juvenil. Y se decidió, de acuerdo a los criterios establecidos por la contraparte técnica, aplicar la ficha exhaustiva. Ello dio como resultado una selección de 26 experiencias, que son las que posteriormente se evalúan en el marco de las buenas prácticas de inclusión social juvenil.

b) Ficha exhaustiva de análisis y evaluación de experiencias de buenas prácticas de inclusión juvenil

Seleccionadas las 43 experiencias que calificaron para someterlas a un segundo proceso de evaluación, se aplicó el segundo instrumento de recolección de información, orientado a establecer un *ranking* de calificación de las experiencias. Para ello, se aplicó una ficha exhaustiva de análisis de las experiencias seleccionadas que utilizó las siguientes dimensiones descriptivas: datos generales, antecedentes de la experiencia, descripción de la experiencia, criterio de buenas prácticas de inclusión social juvenil, resultados de la experiencia. Esta ficha fue aplicada al contacto de las instituciones promotoras de las iniciativas seleccionadas vía correo electrónico. Analizadas las experiencias se aplicó sólo a las 26 experiencias promovidas por los gobiernos municipales o en parcería con otras instituciones públicas o privadas, una pauta de evaluación con los criterios que se han definido para determinar una buena práctica de inclusión juvenil.

El proceso de evaluación se dividió en dos partes. La primera correspondió a la evaluación del ciclo vital de la experiencia y, la segunda, estuvo determinada por la evaluación de la presencia de los criterios de buenas prácticas de inclusión social juvenil. En la evaluación del ciclo vital de la experiencia en análisis fue cualitativo. Luego, para poder establecer el juicio evaluativo se establecieron estándares cuantitativos de modo a poder discriminar claramente los valores. Los estándares fueron los siguientes, alcanzando un total máximo de 30 puntos en esta parte de la evaluación.

Cuadro 2

Pauta evaluativa ciclo vital de la experiencia

Dimensión	Puntuación
<hr/>	
1. Orientación del ciclo del proyecto: Excluyente	
Relacional	1
Asistencia	2
Promocional	3
<hr/>	
2. Tipo de quehacer: Acumulativo	
Informativo	1
Formativo	1

Transferencia de recursos	1
Acciones transformadoras	1
Consulta ciudadana	1
<hr/>	
3. Impacto del proyecto: Excluyente	
Aborda las necesidades prácticas de los jóvenes	2
Aborda las necesidades estratégicas de los jóvenes	4
<hr/>	
4. Foco de la población objetivo: Acumulativo	
Grupos mixtos	2
Jóvenes en pobreza o extrema pobreza	2
<hr/>	
5. Coherencia interna del proyecto: Excluyente	
Sólo el problema	2
<hr/>	
Problema y objetivos	4
Problema, objetivos y acciones	6
Problema, objetivos, acciones y productos	8
<hr/>	
6. Participación de los jóvenes en el proyecto: Excluyente	
Sólo beneficiarios	2
Participación horizontal	4
<hr/>	
7. Presencia de la dimensión de género: Excluyente	
Tiene presencia	2
No tiene presencia	0
<hr/>	
Total máximo	30

En la evaluación de los criterios de buenas prácticas de inclusión social juvenil, se ponderó la presencia de los criterios de la siguiente manera. El puntaje máximo a obtener era de 70 puntos. Los criterios y puntuación corresponden a:

i) Participación juvenil/empoderamiento: experiencias que contemplan la participación activa de las y los jóvenes destinatarios en cada una de las etapas —diagnóstico, diseño, implementación y evaluación—, estableciendo explícitamente los mecanismos y/o procedimientos que fueron implementados para el logro de tal propósito. **24 puntos.**

ii) Transferible: flexibilidad en la implementación de la experiencia, en función de las características de la realidad donde ha sido desarrollada. Disposición de documentos —informes de seguimientos, registro de observaciones, memorias, informes de evaluación— que den cuenta de

todo el proceso de diseño, implementación y evaluación de la experiencia, señalando los recursos utilizados —financieros, humanos, infraestructura—. Esto, para que otras instituciones u organismos puedan conocer, en profundidad y con facilidad, la experiencia, y a partir de ello pueda ser replicada a su realidad. **7 puntos.**

iii) Inclusión de la variable género: experiencias cuyo propósito central sea contribuir a la superación de una o más situaciones de exclusión vivenciadas por mujeres u hombres jóvenes en el contexto de la realidad local. Experiencias que dentro de sus objetivos consideren explícitamente contribuir a la igualdad de género. Experiencias cuyos contenidos consideran las diferencias entre mujeres y hombres. Experiencias que en sus procesos evaluativos indaguen los impactos que habrían producido en la calidad de vida de los jóvenes, estableciendo las diferencias entre hombres y mujeres. **4 puntos.**

iv) Pluralista: experiencias que consideran las diferentes necesidades que se presentan dentro de la misma población o grupo de jóvenes destinatarios de las mismas. Por ejemplo, un programa destinado al fomento de la expresión artística que considere los distintos niveles de destrezas o recursos que en este sentido traen las y los jóvenes. Experiencias que identifiquen y validen la diversidad de posiciones, intereses, perspectivas, que las y los jóvenes podrían plantear sobre cualquiera de los aspectos que éste considera. Se trata de dar cabida a todos los planteamientos y sugerencias. **4 puntos.**

v) Asociacionismo: experiencias que consideren el fortalecimiento de la asociatividad juvenil, es decir, las vinculaciones sociales entre pares, como estrategia de superación de la situación de exclusión abordada por ella. Por ejemplo proyectos microempresariales que privilegiaron las iniciativas emprendedoras de tipo asociativo por sobre las individuales. Experiencias que consideren la generación y/o promoción de vinculaciones o redes de cooperación con otras instituciones u organizaciones de la comunidad. **7 puntos.**

vi) Adecuación al contexto social actual: experiencias cuya formulación y diseño han sido producto de un proceso de diagnóstico de las necesidades, demandas y problemáticas que afectan a las y los jóvenes a los cuales van destinadas. Diagnósticos que involucran a jóvenes que luego fueron destinatarios de la experiencia. **1 punto.**

vii) Innovadora: planteamiento de una problemática emergente/nueva, nunca o escasamente abordada en la realidad local. Planteamiento original/novedoso de una problemática ya abordada en la realidad local. Planteamiento de procedimientos innovadores: aplicación de metodologías o técnicas nuevas, diseñadas específicamente para explorar sus resultados en la experiencia. Planteamiento de una solución original para abordar la situación de exclusión que se desea enfrentar por medio de la experiencia. **3 puntos.**

viii) Sustentable en el tiempo: experiencias capaces de modificar sus objetivos específicos y/o sus acciones debido a cambios en el contexto o realidad donde se enmarcan. Experiencias que a lo largo de sus distintas etapas han considerado como parte de su quehacer, la búsqueda de estrategias, fundamentalmente recursos financieros, infraestructura y humano que le permitan mantenerse vigentes y con buenos resultados en el tiempo. Por ejemplo, un programa que ha sido capaz de diversificar o ampliar sus fuentes de financiamiento para garantizar su continuidad en el tiempo. **3 puntos.**

ix) Estratégica: experiencias que consideran la promoción de capacidades participativas o de relacionamiento de los jóvenes con las instituciones u organismos locales. Experiencias que consideren el desarrollo y/o fortalecimiento de capacidades y habilidades personales y/o colectivas que le permitan a las y los jóvenes enfrentar y combatir de manera más efectiva su propia situación de exclusión, una vez concluida su participación en la experiencia. Se trata de experiencias que contienen acciones o procesos capacitadores y que por tanto van más allá del asistencialismo. **4 puntos.**

x) Efectiva: experiencias que han alcanzado en proporción importante, los objetivos planteados en su diseño. Esto es, que en la mayoría de los casos, la experiencia produjo un alto nivel de impacto o modificación significativa en la calidad o condiciones de vida de las y los jóvenes, en función del ámbito de actuación en el que ésta específicamente operó. **9 puntos.**

xi) Integral: experiencias que consideren el abordaje de al menos dos factores relacionados con la situación de exclusión real o potencial que afecta a las y los jóvenes a la cual va destinada. Por ejemplo un programa de inserción laboral para jóvenes con bajo nivel de escolaridad: este programa aborda el factor desempleo y el factor escaso nivel de instrucción o bajo capital educativo. **4 puntos.**

xii) Consideración de la etnia: experiencias cuyo propósito central sea contribuir a la superación de una o más situaciones de exclusión vivenciadas por jóvenes indígenas de la comunidad en la que ésta se enmarca. Experiencias que dentro de sus objetivos y contenidos consideren explícitamente contribuir a la igualdad entre jóvenes indígenas y no-indígenas, explicitando las formas en que éstas son vivenciadas por ambos. Experiencias cuyas actividades realizadas incluyeron debates, trabajos grupales, destinados a visibilizar y legitimar las posturas o discursos de jóvenes indígenas y no-indígenas frente a las temáticas tratadas. **0 puntos.** ⁹

Total máximo: 70 puntos

Cuadro 3

PAIS	CIUDAD	NOMBRE EXPERIENCIA
Brasil	Santo André	Centro de Referência da Juventude
Argentina	Rosario	Programa Trabajo Barrial y Fortalecimiento de Grupos y Organizaciones Juveniles
Chile	Concepción	Co-Construcción del Plan de Desarrollo Juvenil (PLADEJU)
Brasil	Porto Alegre	Programa Municipal de Atenção Integral a Crianças e Adolescentes em Situação de Rua / PAICA-Rua
Argentina	La Matanza	Consejo de chic@s y adolescentes del municipio de La Matanza
Argentina	Buenos Aires	Centro de prevención, asesoramiento y diagnóstico vih/sida
Brasil	Santo André	Conferência Municipal da Juventude
Uruguay	Montevideo	Formación laboral en jóvenes
Uruguay	Tacuarembó	Capacitación en el área informática a localidades rurales
Brasil	Diadema	Movimento de Alfabetização da Informática e Internet
Brasil	Salvador	“Resgatando Espaços”
Argentina	Pergamino	Prevención de las enfermedades de transmisión sexual y planificación familiar
Brasil	São Paulo	Projeto “RAC: Resdescobrimdo o Adolescente na Comunidade”
Paraguay	Fernando de la Mora	Capacitación a jóvenes en cuanto a drogadicción, alcoholismo, sexualidad, liderazgo y otros temas

⁹ Este indicador sólo se usó como referencia por la escasa presencia del criterio en las experiencias, por ello tienen valor 0, de modo de no sobredimensionarlo.

Bolivia	La Paz	Consejo Municipal de la Juventud
Paraguay	Asunción	Centro de Información Manos Abiertas
Argentina	Comodoro Rivadavia	Programa de formación integral para adolescentes y jóvenes
Paraguay	Villeta	FOCREA: Fomento a la creación de la microempresa
Chile	Rancagua	Creación del plan de desarrollo juvenil de Rancagua
Argentina	San Isidro	San Isidro Joven: Servicios para los Jóvenes
Argentina	Rosario	Servicios e información
Brasil	São Paulo	Projeto cenafoco: Centro Nacional de Formação Comunitária.
Bolivia	La Paz	Pequeños Emprendimientos Económicos, para el mejoramiento de las capacidades Técnico Laborales.
Brasil	Belo Horizonte	Conselho Municipal da Juventude
Bolivia	Santa Cruz de la Sierra	Prevención: Elaboración de material preventivo
Argentina	Rosario	Programa de Empleabilidad Juvenil

Evaluación buenas prácticas de inclusión social juvenil de 26 experiencias

Analizando algunos antecedentes relevantes de esta evaluación, a continuación presentaremos resultados por indicadores incluidos en el instrumento de recolección de información, de modo de tener una mayor claridad de cómo estas experiencias se encuentran desplegando su potencial para cumplir con sus objetivos y, cómo se observan sus características a la luz del marco de las buenas prácticas de inclusión social juvenil.

Como indicamos, el análisis está hecho con base en las 26 experiencias clasificadas, dan cuenta de los seis países incluidos en la muestra y las ciudades seleccionadas son: Concepción, Rancagua, San Isidro, Rosario, Pergamino, Buenos Aires, Comodoro Rivadavia, La Matanza, Montevideo, Tacuarembó, La Paz, Santa Cruz de la Sierra, Asunción, Villeta, Fernando de la Mora, Porto Alegre, Diadema, Salvador, Belo Horizonte, Santo André, Sao Paulo. Es decir, está representado por un total de 22 ciudades. Como hemos señalado, son experiencia promovidas por los gobiernos locales en 16 experiencias (61.5%) y, en 10 experiencia (38.5%) su promoción es una asociación entre los gobiernos municipales y fundamentalmente organismos no gubernamentales.

Por otro lado, se ha verificado que cerca de un 90% de las experiencias realizan acciones conjuntas con otros tipos de instituciones, es decir, organismos nacionales públicos, organizaciones comunitarias, agencias internacionales de cooperación, fundaciones privadas, organismos no gubernamentales o asociaciones comunitarias de jóvenes. Sólo 3 casos indicaron no poseer ningún tipo de vínculo con otras organizaciones.

Son experiencias que tienen tiempos de duración diverso. Sin embargo, un porcentaje significativo de un 46.1% indica que su experiencia tiene 5 o más años de desarrollo en su ciudad. Las experiencias que tienen menos de dos años alcanzan un 23.1% y las experiencias que tienen entre 2 y 4 años está representada por un 30.8%.

En relación a los participantes jóvenes de la experiencia parece un dato significativo, pues cerca del 70% de las experiencias tienen 200 o más participantes incluidos. Las experiencias pequeñas de menos de 50 participantes alcanza al 11.5%, las experiencias de 50 a 100 participantes representan el 15.4% y las experiencias que tienen entre 100 y 200 participantes llegan a sólo un 3.9% de los casos analizados. En general, entonces estamos hablando de experiencias que tienen un gran tamaño o cuya cobertura se ha definido para altas concentraciones de jóvenes pertenecientes a la ciudad del gobierno local.

Por otro lado, al observar el sexo de los jóvenes participantes y su cobertura, observamos un nuevo antecedente relevante. Por un lado, la cobertura de las 26 experiencias analizadas llega a 64.952 personas, es decir, un promedio de 2.500 jóvenes por experiencia. Pero además, hay que indicar que los participantes son mayoritariamente mujeres jóvenes, situación que alcanza a un 55.8% del total de las experiencias que respondió este indicador.

Otro indicador relevante para observar las experiencia era identificar el eje temático que se trabaja en las experiencias. El 50.0% de las experiencia dice trabajar el eje ciudadanía y participación social, le sigue el eje empleabilidad, capacitación laboral y/o microemprendimiento en un 15.4% de las experiencias y los ejes salud, educación y género cada una con un 11.5% de las preferencias.

La categoría ciudadanía y participación social constituye el eje central de la totalidad de las experiencias, es decir, más asociado a aspectos simbólicos de la exclusión social que a la materialidad de la misma. También hay que decir que experiencias que aborden temáticas asociadas

a la salud, la alimentación, la vivienda y otros, implican tener disponible una mayor cantidad de recursos. Se debe indicar que las experiencias asociadas a tiempo libre y recreación no adquieren significación en esta segunda etapa de evaluación. Desde este punto de vista la sociabilidad e interacción juvenil parece concentrarse más bien en el eje ciudadanía y participación.

Por otro lado, la gran mayoría de las experiencias, 65.5% se ejecutan o desarrollan en el contexto territorial de la ciudad o del municipio y, son fundamentalmente las experiencias de mayor tamaño. De todas maneras, el 26.9% de las experiencias se desarrolla en el contexto territorial de un barrio o comunidad, y coinciden con aquellas experiencias de menor tamaño respecto de su cobertura.

Los recursos humanos disponibles para ejecutar estas experiencias son bien diversos y dependen en gran medida de los recursos y del tipo de experiencias a desarrollar. Las experiencias que tienen menos recursos humanos (5 y menos), alcanzan a un 3.8%; aquellas que disponen de 5 a 10 personas trabajando alcanzan a un 42.3% de la muestra; las experiencias que tienen entre 11 y 20 personas sólo llegan a un 3.8% y, las experiencias que tienen más de 20 personas trabajando alcanzan a un 30.8%.

Quisimos saber o tener una aproximación acerca de la utilización de recursos financieros involucrados en estas experiencias, pero no todas las experiencias pusieron a disposición esta información. Quizás lo relevante que se puede indicar, entre quienes sí contestaron la pregunta, es que son generalmente presupuestos pequeños y que la gran mayoría recibe recursos de terceros, fundamentalmente agencias de cooperación, que complementan el presupuesto o también de entidades nacionales privadas sin fines de lucro, es decir, no son presupuestos de los gobiernos locales en su totalidad. Aspecto que tiende a dificultar la sustentabilidad de la experiencia toda vez que los recursos de los gobiernos locales tienen siempre tiempos limitados.

Finalmente, otro aspecto descriptivo de la experiencia fue, establecer cuál es el problema que aborda la experiencia. El problema que obtiene la mayor cantidad de frecuencia se indica como exclusión económica, referida fundamentalmente a la situación económica de las y los jóvenes, generación de oportunidades laborales y mejoramiento de la calidad de vida. El segundo problema, fue la falta de espacios de participación social para las y los jóvenes y, el tercero está asociado a problemas

psicosociales, consumos de drogas y alcohol, maltrato infantil e infractores de ley.

En relación a la presencia de criterios de buenas prácticas de inclusión social juvenil, los resultados son los que siguen. En primer lugar, se preguntó a las experiencias si el origen del problema que aborda corresponde al resultado de un diagnóstico. El 92.3% indicó positivamente la pregunta.

Sin embargo, cuando preguntamos por las características que asume el diagnóstico realizado, encontramos que un 84.6% utilizó algún tipo de instrumento para recoger su información pertinente, que el 80.8% consideró la participación de las y los jóvenes en el desarrollo del diagnóstico y menos del 70% pudo socializar los resultados del mismo. La presencia de cada uno de estos indicadores fue ponderado con un punto.

Respecto del criterio participación o empoderamiento que otorga la experiencia a los sujetos, se preguntó cómo participan las y los jóvenes de la experiencia. En general, en este criterio se observa que las experiencias promueven una real participación de los jóvenes, sólo el 23.1% los considera sólo beneficiario de la misma. Se suma a lo anterior que el 80.8% participó del diagnóstico inicial de la experiencia. Que en igual porcentaje se encuentran participando en el diseño de la experiencia, que el 100.0% participa en la ejecución de la misma, que el 80.8% de las experiencias incluyen a las y los jóvenes en las etapas evaluativas, que menos de la mitad participa en la gestión de los recursos y que cerca del 80% de las experiencias incluyen a las y los jóvenes en la toma de decisiones de las mismas. Los indicadores que tenían una puntuación máxima de 5 puntos estaban relacionado con la participación de las y los jóvenes en el diagnóstico y con su participación en la toma de decisiones de la experiencia. Estos indicadores como se observa alcanzan en el primer caso el 80.0% de las experiencias y, en el segundo caso el 76.9%.

En el ámbito de la innovación, quisimos saber cuáles son los elementos que se están valorando más en este criterio. Se observa una diversidad de aspectos, sin embargo, en términos de la frecuencia esperada, un 38.5% indicó que el carácter innovador de su experiencia se debe a que utiliza mecanismos novedosos de participación para las y los jóvenes. Otras experiencias consideran que lo innovador está en que aborda un tema nuevo en su realidad, que utiliza técnicas o metodologías novedosas o que implementa soluciones originales a los problemas que aborda. Finalmente, sólo una experiencia indica que la novedad de su experiencia está en que

aborda una dimensión nueva de un problema ya tratado en la realidad local. El indicador que tenía la máxima puntuación en este criterio era el referido a: implementa soluciones originales para abordar un problema, aspecto señalado sólo por el 19.2% de las experiencias.

El indicador contexto fue respondido en un cien por ciento positivamente por las experiencias. Todas ellas indican su posibilidad de ser aplicada en otros contextos y por otras organizaciones.

Por otro lado, las posibilidades de replicabilidad de las experiencias está dada en un 100% de los casos porque se dispone de documentos o registros que dan cuenta de ella, aspecto que tenía el valor máximo de tres puntos. Además en el 88.5% de los casos existen registros audiovisuales, porque en el 65.4% de los casos requiere escasa inversión, pero sin embargo, se indica en un sólo el 3.8% de los casos que la experiencia es sólo ejecutable por los jóvenes sin acompañamiento especializado. Es decir, en general las experiencias son replicables, pero requieren de un acompañamiento especializado.

La sustentabilidad de la experiencia está dada en el 92.3% de los casos porque se considera constantemente la búsqueda de recursos para mantenerla, porque en el 96.2% la experiencia tiene un diseño que permite la incorporación de nuevos problemas o necesidades emergentes de sus jóvenes y porque el 76.9% de las experiencias considera también en su diseño la capacitación de monitores que permite replicarla y mantenerla en el tiempo. El valor máximo en este indicador era de tres puntos acumulativos, por lo cual el aspecto más deficitario está dado por la presencia de monitores que puedan por sí solos replicar la experiencia.

De igual modo, el cien por ciento de las experiencias consideran en sus diseños actividades conjuntas con otras organizaciones. Las organizaciones sociales y comunitarias como otras instancias de los gobiernos municipales adquieren las mayores ponderaciones, le siguen las organizaciones no gubernamentales y las organizaciones de jóvenes y, finalmente con menor presencia las organizaciones asociadas al voluntariado. La puntuación era acumulativa adquiriendo un total máximo de 6 puntos. La menor presencia está dada por organizaciones del voluntariado.

La variable género es considerada en el diseño de las experiencias en un 80.8% de los casos, sin embargo, llama la atención que no aparece ni como eje temático ni como problemática a abordar, más bien en un criterio de

carácter transversal. La presencia de esta variable tenía la ponderación de un punto.

Ahora bien, las características que asume la incorporación de estas variables están asociadas en primer lugar a que un 88.5% de ellas indica que tiene por objetivo abordar problemas específicos que afectan la calidad de vida de mujeres y hombres, aspecto que tenía la valoración de 2 puntos. Pero a su vez, sólo un 53.8% de las experiencias considera en sus diseños relevar las diferencias entre mujeres y hombres, aspecto que tenía la valoración de un punto.

Respecto a los impactos de las experiencias, se indica en un 100% que se ha mejorado las habilidades sociales de participación de las y los jóvenes. También es un impacto que alcanza un 100% el logro de los objetivos planteados originalmente en las experiencias. Y, obtiene el mismo valor la apertura de espacios de inclusión y participación de las y los jóvenes en las instituciones públicas.

Con un porcentaje menor (92.3%) también se indica que la experiencia ha permitido aumentar la capacidad de las y los jóvenes para interlocutar e incidir en las instituciones públicas y privadas, y que la experiencia logra mejorar las condiciones y calidad de vida de las y los jóvenes participantes de la experiencia, este último aspecto tenía la máxima valoración de tres puntos.

El criterio diversidad y pluralidad de la experiencia también adquiere valores significativos. Por un lado, el 100% de las experiencias indican incorporar contenidos y metodologías que promueven y legitiman la diversidad de opiniones. Con una ponderación menor se indica que también la experiencia logra considerar las distintas necesidades e intereses que manifiestan las y los jóvenes, aspecto que adquiriría la mayor valoración de dos puntos. Y, en un porcentaje más bajo, se indica que las experiencias suelen relacionarse con otros tipos de experiencias que tienen contenidos y orientaciones distintas.

El carácter integral de la experiencia está dado en el 92.3% de las experiencias porque se vinculan con otros actores (adultos, niños, mujeres). El 88.5% indica a su vez que la experiencia aborda dos o más ámbitos temáticos o situaciones de exclusión, aspecto que adquiere la máxima valoración de dos puntos. Y, sólo 7.7% está en la situación contraria.

La variable étnica es abordada en el 46.2% de las experiencias, principalmente en las experiencias de Brasil, Paraguay y Bolivia.

En aquellas experiencias que sí la incorporan (12 experiencias), las características que asumen son las siguientes. Un 83.3% indica que la experiencia se orienta a favorecer relaciones igualitarias entre jóvenes indígenas y no indígenas, negros y no negros. Un 41.6% de las experiencias se orienta a conocer la realidad de los pueblos indígenas o negros y, sólo un 33.3% se orienta a favorecer el reconocimiento de los derechos de los pueblos indígenas o negros.

Finalmente, algunos aspectos del resultado de las experiencias asociados a obstáculos, resultados e impactos de las experiencias.

Respecto de lo primero, es decir, los obstáculos o problemas, se observa que el 23.1% de las experiencias consideran que los recursos humanos, infraestructura y recursos económicos, dificultan un mejor avance y desarrollo de las mismas. Le siguen dos problemas que obtienen igual ponderación: la estigmatización que se hace sobre las y los jóvenes de escasos recursos y la falta de políticas locales de juventud y/o su articulación. Y con un 7.7% de las preferencias se ubican los problemas asociados a la falta de conciencia en la población objetivo de la experiencia respecto de sus derechos, la localización de la población objetivo del programa dada su vulnerabilidad o problemática que presenta, la falta de recursos legales y administrativos que permitan una mejor ejecución de la experiencia, y la falta de espacios o de oportunidades de inserción social laboral para las y los jóvenes atendidos por la experiencia. Con un porcentaje bastante menor aparece el obstáculo asociado a la falta de fortalecimiento de la organización social juvenil.

En relación a los resultados más importantes alcanzados por las experiencias aparecen en orden de importancia la integración e interés de las y los jóvenes por participar de la experiencia que alcanza una ponderación de 57.7%, recordemos en este aspecto que el eje temático más trabajado es ciudadanía y participación. Por otro lado, aparece como resultado importante la reinserción de las y los jóvenes a los sistemas educativos y a los sistemas laborales, corresponde a experiencias que trabajan el tema de empleabilidad y capacitación laboral y, en tercer lugar aparece el acceso de las y los jóvenes a los servicios de salud. Entonces, participación, educación, trabajo y salud son las temáticas en donde más se asocian los resultados positivos de las experiencias.

Por otro lado, respecto de los impactos más significativos, nuevamente la categoría participación aparece relevante, esta vez entendida como la generación de espacios permanentes de participación para las y los jóvenes, es decir, institucionalización de la misma al interior de los gobiernos municipales. Le sigue en segundo lugar, la capacidad de la experiencia de incidir y/o participar en la definición de las políticas asociadas al mundo juvenil y, en tercer y cuarto lugar, la inserción laboral de las y los jóvenes y el interés de los municipios por replicar las experiencias desarrolladas.

Tomando en cuenta los antecedentes expuestos, aplicamos a las experiencias evaluadas las dimensiones que en forma sintética dan cuenta de los criterios de buenas prácticas de inclusión social juvenil. Estas dimensiones sintéticas dan cuenta, como lo muestra el siguiente cuadro, de tres dimensiones donde se distribuyen los criterios de buenas prácticas de inclusión social juvenil. De este modo, las dimensiones son, experiencias que dan cuenta de la inclusión social juvenil (contexto, estratégica, efectiva y empoderamiento/participación juvenil. Experiencias que dan cuenta más bien del quehacer de la experiencia (innovadora, integral, sustentable y transferible). Y, la dimensión que da cuenta más bien de la diversidad de las experiencias (género, pluralidad, asociacionismo, etnia).

Cuadro 4

Dimensiones sintéticas de criterios de buenas prácticas de inclusión social juvenil

Dimensión sintética	Indicadores de buenas prácticas incorporados
Inclusión social	- contexto - estratégica - efectiva - empoderamiento /participación juvenil
Calidad del que hacer	- innovadora - integral - sustentabilidad - transferible
Diversidad	- género - pluralidad - asociacionismo - etnia

Al observar las 26 experiencias evaluadas a la luz de esta matriz, podemos indicar en primer lugar, que ninguna de las experiencias evaluadas logra el máximo en su evaluación asociada al ciclo vital ni en función del cumplimiento de las buenas prácticas de inclusión social juvenil. Cabe consignar que los aspectos más deficitarios en las evaluaciones relacionadas con el ciclo vital de las experiencias, dicen relación con el tipo de quehacer que desarrolla la experiencia, los impactos de la misma y la ausencia de la variable género. Los aspectos más presentes están relacionados con el carácter promocional de las experiencias, con el foco de la población objetivo de la experiencia y la coherencia interna del proyecto o experiencia.

En relación a la presencia de los criterios de buenas prácticas, se observa que los aspectos más ausentes están relacionados con la innovación, la ausencia de la variable étnica y el empoderamiento juvenil. Así mismo los criterios más presentes o visibles son la adecuación de la experiencia al contexto, su capacidad de transferencia, la sustentabilidad de la experiencia y el carácter plural de la misma. Desde este punto de vista, se observa que en general, las 26 experiencias evaluadas presentan una tendencia a desarrollar una experiencia de calidad o de cualificación de su experiencia, más que ser experiencias que logran establecer criterios más cercanos a ser viable la inclusión social juvenil de las y los jóvenes más pobres de estas ciudades.

c) Entrevista semi-estructurada de evaluación final de las 10 experiencias más destacadas

Establecido el *ranking* de calificación de las experiencias, se procedió a aplicar una entrevista semi-estructurada a aquellas que en el *ranking* adquieren la connotación de las 10 experiencias de inclusión social juvenil más destacadas y de acuerdo a los parámetros establecidos por la contraparte técnica de este proyecto evaluativo, resguardando los criterios de representatividad por país, ámbitos regionales y metropolitanos, tiempo de ejecución, tipo de promotor y tipo de eje temático. El objetivo de la aplicación de este instrumento fue constatar, profundizar y contrastar, en terreno, los factores determinantes del éxito de las experiencias de inclusión juvenil y establecer las dificultades, limitantes o problemas que tiene el desarrollo de éstas en los procesos de inclusión juvenil. Las experiencias que se sometieron a este último proceso de evaluación son las que a continuación se indican en el cuadro.

Cuadro 5

Experiencias seleccionadas etapa final de la evaluación

PAIS	CIUDAD	NOMBRE EXPERIENCIA
Argentina	Pergamino	Prevención de las enfermedades de transmisión sexual y planificación familiar
Argentina	Rosario	Programa Trabajo Barrial y Fortalecimiento de Grupos y Organizaciones Juveniles.
Bolivia	La Paz	Pequeños Emprendimientos Económicos, para el mejoramiento de las capacidades Técnico Laborales.
Brasil	Salvador	“Resgatando Espaços”
Brasil	Porto Alegre	Programa Municipal de Atensão Integral a Crianças e Adolescentes em Situação de Rua / PAICA-Rua
Brasil	Santo André	Centro de Referência da Juventude
Chile	Concepción	Co-Construcción del Plan de Desarrollo Juvenil (PLADEJU)
Paraguay	Villeta	FOCREA. Fomento a la creación de la microempresa
Paraguay	Fernando de la Mora	Capacitación a jóvenes en cuanto a drogadicción, alcoholismo, sexualidad, liderazgo y otros temas
Uruguay	Tacuarembó	Capacitación en el área informática a localidades rurales

IV. Análisis y evaluación de las 10 experiencias seleccionadas para la documentación y selección final de las mejores prácticas de inclusión social juvenil: perspectiva analítica

El ejercicio de documentar las diez experiencias apunta a disponer de mayores niveles de información para sustentar y fundar de mejor modo el proceso de evaluación; pero en este caso su riqueza principal estará dada por la posibilidad de generar insumos que permitan construir una plataforma más amplia para sustentar experiencias locales de inclusión juvenil.

Queremos hacer notar que la evaluación de las experiencias documentadas son experiencias movilizadas por organismos de la institucionalidad pública, en este caso comunales, locales, departamentales, provinciales; lo cual establece una particularidad respecto a los comportamientos que adquieren. Estamos hablando de una institucionalidad pública que desde ella misma está propiciando el ciclo completo de la intervención: diagnóstico, ejecución de las iniciativas, asignación de recursos, y evaluación de su desempeño. Por tanto, es una situación muy particular, pues implica una visión institucional de la

exclusión y una visión institucional de cómo superarla. En la mayoría de los casos no es una institucionalidad que esté siendo demandada por incluir, por parte de los actores excluidos, es ella la que está convocando al respecto a los sujetos y actores que están fuera de la inclusión. En este contexto una de las indagaciones relevantes es ver si el esfuerzo y la lógica de las instituciones públicas, logra superar esos límites.

Análisis global de las experiencias en función del enfoque de buenas prácticas de inclusión juvenil

Tres son las interrogantes principales que intenta responder el proyecto en esta última fase de evaluación de las experiencias de trabajo con jóvenes calificadas en etapas anteriores y, a partir de la aplicación de dos instrumentos de recolección de información a distancia: la ficha sintética y ficha exhaustiva, como las mejores prácticas que tienden a la inclusión juvenil en la región Mercociudades.

Una de ellas es ¿hasta qué punto estas experiencias reflejan buenas prácticas o formas de trabajo o intervención con jóvenes que colaboran a la superación de las situaciones de exclusión que viven, o desde una mirada más promocional, hasta qué punto incrementan sus posibilidades de inserción social? Lo relevante de los hallazgos que de aquí se desprendan radica en la necesaria reflexión en torno a los impactos efectivos que este enfoque de las buenas prácticas, proveniente de la teoría de la administración y, específicamente de los enfoques de gestión, está alcanzando en términos de los criterios de inclusión juvenil que supone. Y en este sentido, el aporte que dichos hallazgos puedan realizar al debate respecto de qué cualidades y deficiencias muestra tal perspectiva como estrategia de abordaje de dicha temática. ¿Se trata o no de una mirada pertinente para tales efectos?, ¿es posible identificar nuevos criterios o bien insumar los ya definidos?, son algunas cuestiones más específicas que parece interesante iluminar en función de la evidencia del trabajo de campo y las correspondientes documentaciones de las diez experiencias que han llegado a esta etapa final del proceso evaluativo.

Estas experiencias son 3 de Brasil: Centro de Referencia de Juventud de Santo André, Rescatando Espacios de San Salvador y el Programa Municipal de Atención Integral a Niños y Adolescentes en situación de calle de Porto Alegre; 2 de Argentina: el Programa Trabajo Barrial y Fortalecimiento de Grupos y Organizaciones Juveniles de Rosario y

Prevención de las Enfermedades de Transmisión Sexual y Planificación Familiar de Pergamino; una de Chile: Co-construcción del Plan de Desarrollo Juvenil (PLADEJU) de la ciudad de Concepción; 2 de Paraguay, Acción Social Colorada de Fernando de la Mora y Fomento a la Creación de Microempresas en el Departamento Central (FOCREA) de Villeta; una de Bolivia, Pequeños Microemprendimientos para el Mejoramiento de las Capacidades Técnico Laborales Juveniles, que se desarrolla en el Municipio de La Paz y; Capacitación de Jóvenes en Informática en zonas rurales del Departamento de Tacuarembó en Uruguay.

En segundo lugar y, en vista de la transferibilidad de las experiencias, criterio que se ha definido como aquel que expresa uno de los atributos o la funcionalidad principal de implementar el enfoque de buenas prácticas y la creación de sistemas de detección de mejores prácticas como herramienta de gestión institucional —el hecho que sean replicables a otras realidades—, interesa indagar sobre las características que de cara a las experiencias está asumiendo. ¿Existen temáticas, metodologías, tipos de monitoreo, seguimiento y otros aspectos relativos al quehacer de estas iniciativas que sean susceptibles y relevantes de replicar en realidades distintas a las originales?, ¿se verifican en las experiencias nuevos elementos que enriquezcan la mirada sobre este criterio en virtud de la superación de las situaciones de exclusión social que viven los jóvenes de la región?, ¿se ha seguido un proceso de sistematización de estas experiencias que pueda dar cuenta en profundidad de cómo ha sido su desarrollo?

Finalmente, importa evaluar si estas iniciativas están generando algún tipo de impacto en la gestión de las entidades encargadas del tema juvenil en los gobiernos locales en el contexto de una mejor ejecución de orientaciones de política y/u oferta programática dirigida a jóvenes.

En una primer lectura y considerando tres categorías sintéticas para evaluar la presencia de los 12 criterios de buenas prácticas de inclusión juvenil: inclusión juvenil —adecuación al contexto social actual, estratégica, efectiva, empoderamiento/participación juvenil—, *calidad del quehacer* —innovadora, integral, sustentable, transferible— y *diversidad* —género, pluralidad, asociacionismo y etnia—, en general, se podría señalar que las “potencias o cualidades” de las experiencias se concentran en el ámbito de los criterios asociados a la *calidad del quehacer*.

En este caso destaca el Programa de Porto Alegre en Brasil que en perspectiva de una mirada básicamente de protección, dada la situación

de vulnerabilidad extrema en que se encuentra estos sujetos, logra generar una red coordinada y eficaz de servicios para atender las distintas necesidades que éstos presentan. Desde este punto de vista, se trata de una experiencia integral en la medida que por medio de una estrategia multidisciplinaria y multisectorial —todos los servicios básicos están coordinados: salud, educación, justicia— aborda las distintas dimensiones de la exclusión que experimentan estos jóvenes.

La iniciativa de Co-construcción del Plan de Desarrollo Juvenil (PLADEJU) del Municipio de Concepción en Chile, también destaca en la metódica y tipo de procedimiento que sigue la acción juvenil en términos del protagonismo y presencia que adquiere el sujeto joven en el desarrollo de la experiencia y de la particular visión que tiene sobre las necesidades o demandas que implica la condición juvenil. De esta forma supone una mirada integral sobre las distintas situaciones de exclusión que viven las y los jóvenes del municipio y que se relacionan con ámbitos como educación, empleo, espacios de participación, entre otros. Asimismo destaca su concepción innovadora acerca de lo político, el poder y la ciudadanía, relevando que aquello se construye desde la base de la acción de los propios actores en sus comunidades de pertenencia. A la vez la sustentabilidad es un criterio que califica óptimamente y que evidencia la propia trayectoria de la experiencia, más de cinco años y resistiendo inclusive los cambios políticos al interior del municipio.

El proyecto de La Paz, Bolivia, muestra interesantes potencias en el ámbito del quehacer, especialmente desde el punto de vista de la integralidad de la experiencia. Esto porque considera varios factores de exclusión juvenil como las situaciones de precariedad material, baja escolaridad —la mayoría de los jóvenes participantes sólo ha culminado la educación primaria—, abandono y/o retraso escolar, jóvenes en condición de calle, origen étnico de la mayor parte de ellos —origen Aymara—, entre los más destacados. El abordaje que se hace es integral en tanto los jóvenes participan a la vez de programas socioeducativos y de acogida, otros sólo requieren algunas coordinaciones con las escuelas o trabajo con sus familias.

El de Rosario, Argentina, también destaca en el ámbito de la calidad del quehacer. Se constituye en una experiencia innovadora en la medida que va incorporando nuevas metodologías de trabajo y seguimiento a los proyectos juveniles que dirigidos a promover las asociatividad de las y los jóvenes en sus comunidades, este programa apoya financieramente. Una

de las metodologías más novedosas es la que incluye la defensa de los proyectos por parte de los propios jóvenes gestores. Otro aspecto relevante, es que la iniciativa ha ido incorporando nuevas problemáticas y demandas juveniles producto de la crisis social, política y económica que por estos días vive el país.

Las experiencias restantes también manifiestan algunos aciertos en sistematicidad e innovación. En este último caso, una experiencia que destaca por el escenario donde se desenvuelve, es el Programa del Departamento de Tacuarembó en Uruguay. Lo novedoso radica justamente en llevar las nuevas herramientas tecnológicas a lugares donde comúnmente el acceso se hace dificultoso o simplemente está ausente.

En cuanto a la *transferibilidad*, las experiencias en general muestran temáticas y metodologías relativamente comunes o de uso en la mayor parte de la región, por lo que desde esta óptica su replicabilidad resulta simple, aunque no necesariamente útil desde la perspectiva del mejoramiento del trabajo que se realiza con jóvenes desde las entidades públicas encargadas del tema. Lo que sí se observa como interesante es la posibilidad de socializar y replicar algunas orientaciones, perspectivas o criterios que derivados o potenciados por estas experiencias están generando impactos a nivel de políticas públicas y sociales dirigidas al mundo juvenil. Esto, tanto en el nivel local como nacional. De esta manera, la principal potencia que exhiben algunas experiencias como la de Concepción, la de Salvador, la de Porto Alegre, además de la de Rosario, es que han legitimado, potenciado y abierto perspectivas más pertinentes y efectivas en el trabajo con jóvenes. En el caso del Plan de Juventud en Concepción ha sido posible instalar y legitimar un espacio de co-construcción de la política por parte de las y los jóvenes. En las otras iniciativas lo central ha sido colocar y relevar el tema juvenil como una preocupación específica de los gobiernos locales.

En cuanto a la categoría de *inclusión juvenil*, de manera general se podría decir que las experiencias carecen de hallazgos que permitan afirmar que obtienen impactos significativos en ese ámbito. Los criterios evaluados para tal caso, como fueron adecuación al contexto social actual, estratégica, empoderamiento y participación juvenil, así como efectividad, no se encuentran presentes en la mayor parte de las situaciones o bien, con escasos efectos. Efectos que por lo demás en proporción importante no logran articularse plenamente con el trabajo que desarrollan las entidades u organismos encargados del tema juvenil en los distintos

gobiernos locales, por lo que la calidad y proyección de dichos impactos es poco sustentable en el tiempo. Las iniciativas de Concepción, la de La Paz, Porto Alegre y Rosario; son una excepción, mostrando algunos aspectos que darían mejor cuenta de buenas prácticas que tienden a la inclusión social juvenil.

Respecto al primer criterio —adecuación al contexto— si bien gran parte de las experiencias lo presentan, ello se manifiesta de forma un tanto laxa, es decir, efectivamente dichas iniciativas podrían responder a una necesidad objetiva de la comunidad de la cual son parte las y los jóvenes o concretamente a una necesidad o demanda juvenil, sin embargo, los diagnósticos muchas veces no han sido elaborados desde y de cara al sujeto joven, por lo que no se sustentan en líneas de base que manifiesten la real magnitud y características que asume.

En este escenario, experiencias como las de empleabilidad juvenil —La Paz y Villeta—, centradas en la perspectiva de microemprendimientos, no necesariamente estarían respondiendo, al menos no del todo, a las características que asume la inserción laboral desde la óptica de las y los jóvenes, es decir, no se estarían incorporando plenamente las percepciones y representaciones hacia el trabajo, al mismo tiempo que los recursos personales y colectivos que las y los jóvenes presentan en tanto condiciones para la empleabilidad. Tampoco estarían del todo sintonizadas con las demandas que las y los jóvenes hacen en este campo, en el sentido de que no logran establecer con claridad cuáles son sus expectativas en relación a ello. Ambas experiencias intentan hacer un acercamiento a estas visiones juveniles, la boliviana con mayor rigor por cuanto incluso ha reciclado su oferta en función de las demandas de las y los jóvenes participantes, no obstante, aún sigue perfilándose como un aspecto pendiente, no exclusivo a esta experiencia, sino también a otras que se dirigen a distintos ejes temáticos, el hecho que estos elementos debieran ser contenidos por marcos de orientación que trascienden las iniciativas u oferta programática propiamente tal.

Asimismo y, en un nivel de análisis más específico, resultaría importante identificar la existencia de coordenadas distintas a las que impone el discurso modernizador en materia de inserción laboral, aunque se sobreentienda que prácticamente toda la región adhiere a él, pues por ejemplo para el caso boliviano y pudiera ser para otras realidades de la región, se erigen otros discursos que vinculados con la afirmación de las identidades culturales, presentan distintas cosmovisiones sobre el empleo

y otras facetas de la experiencia vital del sujeto. Cómo se entrecruzan ambas miradas en un mismo sujeto, qué potencias y deficiencias pueden establecer en ambos casos y en definitiva qué nuevos insumos y aprendizajes pueden obtener a partir de aquello en el horizonte de sus aspiraciones y demandas de empleabilidad, es un campo de problematización y diálogo que parece interesante instalar, en virtud de nuevos abordajes sobre la materia.

En virtud de lo mismo y tal como se ha esbozado líneas atrás sobre la necesidad de ubicar al sujeto joven como centro de los diagnósticos, pero también de las soluciones que se intenten implementar en el terreno de la inclusión, una de las experiencias que llama la atención pues se acerca plenamente a este estándar definido como ideal, es la iniciativa del PLADEJU que promueve el municipio de Concepción. La calidad del diagnóstico, en tanto herramienta de la cual son parte y se apropian las y los mismos jóvenes participantes, así como también la apuesta por dejar que sean ellas y ellos los que aporten sus visiones y propuestas en materia de abordaje de sus demandas, constituye un recurso que explicaría en parte importante la coherencia y sustentabilidad que la experiencia adquiere en el tiempo -más de cinco años de ejecución-.

En este contexto, el PLADEJU constituye el marco que define las orientaciones y los énfasis que desde y con las y los jóvenes de la ciudad se desea imprimir al quehacer del Departamento de Jóvenes del gobierno comunal. Éste es el marco que materializa la visión que las y los propios jóvenes tienen sobre el desarrollo comunal y la estrategia que ellas y ellos mismos desean impulsar como actores centrales del proceso. Esta es una de las principales cualidades que exhibe la experiencia: el hecho que se sustente en un diagnóstico que va más allá de identificar demandas o necesidades específicas de las y los jóvenes en función de una oferta programática de antemano definida. Se trata de una iniciativa que configurando una apuesta de política en juventud a nivel local, establece las demandas, problemáticas y necesidades reales que las y los jóvenes de la ciudad tiene en las distintas dimensiones de su experiencia vital.

En cuanto al criterio estratégico, si bien la mayoría de las iniciativas, unas más que otras, implementa algunos procesos formativos en el área en que se desarrolla: escolar, capacitación y empleabilidad juvenil, ciudadanía, salud, etc., así como en el ámbito de la habilitación en herramientas tecnológicas, varias de éstas asumen el carácter de una oferta aún deficitaria en términos de calidad, lo que incide directamente en las

posibilidades reales de inclusión para las y los jóvenes. En la mayoría de estos casos se trata de iniciativas de apresto en lo laboral.

Por otro lado, el criterio estratégico, se muestra escasamente vinculado con la promoción de capacidades de interlocución y participación de las y los jóvenes con la institucionalidad pública. Excepto a un nivel consultivo, de participación en diagnósticos y en algunos casos, en la implementación de las experiencias, sin embargo en el área de insumos para la toma de decisiones en materia de orientaciones de política y programáticas dirigidas al mundo juvenil, la mayoría no incorpora al sujeto joven.

Se sobreentiende que en caso de experiencias asistenciales o compensatorias el eje no esté puesto aquí, sin embargo, en aquellas que se ubican en un nivel de satisfacción de necesidades más complejas —necesidades de orden superior en una lógica que va desde las más básicas o de subsistencia— como las que potencian actoría social y la capacidad de ciudadanía juvenil plena, debieran ser objetivos claves a promover. Es aquí donde, de cara a las y los jóvenes adquiere pertinencia y consistencia aquella mirada que los percibe como actores estratégicos del desarrollo local, pues se les integra tanto en la detección de problemas, necesidades y demandas como en la búsqueda de soluciones y decisiones en el terreno de lo que éstos sujetos están pensando y desean implementar como respuestas a sus demandas. No se trata, como muchas veces ocurre, de ver a las y los jóvenes como meros instrumentos al servicio de la gestión de los gobiernos locales, se trata por el contrario de incorporarlos en la definición de políticas y a las propias perspectivas de gestión.

No resulta fácil tal empresa, de hecho las experiencias que se sitúan en el eje de ciudadanía presentan este sesgo un tanto instrumental, aunque en las iniciativas de Concepción y Rosario logran observarse indicadores que hacen suponer la existencia de esta nueva visión centrada en el sujeto joven. Probablemente parte de esta dificultad radica en el propio rol que asume la institucionalidad pública en términos de cooperar con la adhesión a un modelo donde se han prefijado las prioridades y las respuestas, por lo que su capacidad de permeabilidad respecto de lo que los propios sujetos sociales puedan decir queda un tanto inhibida. Volviendo a las experiencias mencionadas, pareciera ser que justamente el dejarse permear por el sujeto, es lo que en definitiva permite cualificar el trabajo.

Vinculado a lo anterior, el empoderamiento juvenil es otro de los criterios que la mayoría de las experiencias no presentan en plenitud en el

horizonte de incentivar el protagonismo juvenil a lo largo de todo su desarrollo; muchas consideran la participación de las y los jóvenes a nivel de los diagnósticos y con más frecuencia en el proceso de implementación de la misma, así y toda la conceptualización del joven como beneficiario sigue siendo una imagen potente en el marco de la oferta programática que se dirige a ella y a él. En el mejor de los casos y en situaciones excepcionales, comparte o cede espacio a una visión de mayor actoría social por parte de las y los jóvenes. Nuevamente resulta ejemplificadora la experiencia del Municipio de Concepción, donde las y los jóvenes participantes se hacen cargo prácticamente de forma autónoma de la experiencia; asimismo la iniciativa de La Paz exhibe algunos elementos promotores de empoderamiento juvenil, ello pudiese entenderse en función a la extensa y rica tradición de actoría social de esa nación. Finalmente, las iniciativas de voluntariado que impulsa Acción Social Colorada en Fernando de la Mora, el de Santo André y el de Rosario, también muestran algunas potencias en el marco del fomento de este aspecto.

En el contexto de la efectividad, la mayor parte de los ejecutores considera que las experiencias han cumplido los objetivos planteados en los diseños, sin embargo, en la práctica no todas ellas cuentan con procesos de seguimiento y evaluación más sistemática que definan de acuerdo a indicadores específicos, el desarrollo de las iniciativas en sus distintas etapas. Por lo mismo, la efectividad en algunos casos se asocia más bien a una percepción general de “buena marcha” en términos de impactos positivos en la sociabilidad o extensión y calidad de los vínculos sociales que establecen las y los jóvenes participantes entre pares y con la comunidad. También se asocia con impactos a nivel de la autoimagen y autoestima de las y los jóvenes. Esto es especialmente llamativo en experiencias asociadas a los ejes de capacitación y empleabilidad como son el Programa FOCREA en Villeta y en La Paz, aunque en este último sí se ha implementado un proceso de seguimiento, aún no del todo exhaustivo, pero sí existe una cierta visión del proceso formativo y las proyecciones que éste ha comenzado a generar como alternativa laboral para algunos jóvenes participantes.

Por otra parte el Programa de Tacuarembó, si bien intenta relevar la democratización en el acceso a las nuevas herramientas tecnológicas como parte de la extensión y cualificación de la ciudadanía, tampoco logra generar un proceso de seguimiento y evaluación que permita establecer los impactos concretos que la experiencia está obteniendo en su doble

direccionalidad: en el ámbito específico de incrementar habilidades para la empleabilidad y en el contexto de cómo estos mayores capitales sirven también al ejercicio de una ciudadanía más plena.

En este caso de experiencias vinculadas al área de la calidad de vida, la excepción es el Programa de Prevención de las Enfermedades de Transmisión Sexual y Planificación Familiar de Pergamino, que sí cuenta con indicadores y procesos planificados de evaluación y seguimiento que permiten medir su efectividad. Por el contrario, en las experiencias de carácter asistencial y/o de protección como la de Fernando de la Mora, Salvador y, el Programa Municipal de Porto Alegre, parecieran tener un énfasis más marcado a los procesos de seguimiento y evaluación.

En este sentido también destacan por la relevancia y mayor rigor que otorgan a este ámbito, otro tipo de experiencias que se ubican en un nivel de necesidades o demandas distintas que podrían denominarse de reconocimiento social del sujeto joven, éstas son las experiencias del Municipio de Concepción y de Rosario.

En la categoría de la *diversidad* es donde estas experiencias menos se reconocen como buenas prácticas, especialmente en el criterio que releva la variable género. Ello resulta paradójico en el entendido que se trata de un aspecto al que en la última década y prácticamente en toda la región se le ha venido dando relevancia, al menos discursivamente. Buena parte de los actuales enfoques sobre políticas públicas y sociales, además, de las perspectivas de gestión en el ámbito social y público han enfatizado la importancia de incorporar de manera transversal un enfoque de género.

No obstante, en la práctica y así lo demuestran las experiencias evaluadas, dicha variable sólo se incorpora de manera superficial como participación mixta o proporcional de mujeres y hombres y en algunos casos, integrando un abordaje de contenidos con una mirada que establece algunas diferencias entre ambos. Apuestas por la igualdad en las relaciones que establecen mujeres y hombres jóvenes o que colaboren a superar situaciones concretas de exclusión vividas por la condición genérica, a partir de un diseño y metodologías de implementación y evaluación específicas, no aparecen en estas experiencias.

El criterio de lo étnico si bien es un elemento más pertinente a algunas realidades que a otras, como en el caso de Brasil, Bolivia y Paraguay, no se rescata en plenitud como coordinada importante desde la cual se piensa, diseña e implementa la experiencia. Cuando se incorpora suele relevarse

en una dimensión instrumental, es decir, se utiliza para “facilitar” el desarrollo de las iniciativas, como lo que ocurre con el de Villeta, donde la capacitación se lleva a cabo en dos lenguas, el guaraní y castellano. En el proyecto de La Paz, la situación es un tanto diferente, en la medida que dentro de los contenidos de la capacitación, potenciar y ampliar el conocimiento y los aprendizajes de las y los jóvenes participantes sobre la cosmovisión andina, constituye un elemento central. Ahora bien, la conexión entre la perspectiva del microemprendimiento como alternativa laboral y la visión que la cultura andina y la propia mirada de las y los jóvenes tiene sobre la materia, no es un aspecto que logre traducirse por medio del proyecto.

En la experiencia de Santo André, participa un número importante de jóvenes afrobrasileños, también de alguna manera se releva y problematiza el tema étnico, al igual que otros como la orientación sexual y temáticas relativas a la tolerancia y respeto por la diversidad. En este caso se trata de un énfasis que las y los propios jóvenes han ido colocando en el quehacer del centro, generando espacios y acciones específicas para abordarlos.

En una lectura más aguda podría decirse que el eje étnico, en general no se piensa ni trabaja lo suficiente desde los sujetos jóvenes, es decir, desde sus propias perspectivas, experiencias y prácticas vitales, excepto cuando como en esta última experiencia, su diseño, la actitud y disposición de las y los ejecutores da cabida a las temáticas de interés que las y los mismos jóvenes van instalando. De esta manera, y como tendencia de los formatos que exhiben las iniciativas podría decirse que lo étnico, cuando es considerado, es utilizado en el mejor de los casos como recurso formativo que facilita la transmisión de un modelo o enfoque cultural estándar al que se invita a adherir y desde el cual adquieren coherencia las diversas perspectivas y oferta programática que predomina en torno a los ámbitos de educación, salud, trabajo, ciudadanía, desarrollo comunitario. Así, muchas veces lo étnico se convierte en un insumo útil a los propósitos de las visiones más tecnocráticas de la planificación social.

Por otro lado, desde el criterio asociacionismo se puede observar que todas las experiencias evaluadas presentan algún grado de vinculación con otras instituciones y organizaciones, especialmente con organizaciones sociales/comunitarias, organizaciones o asociaciones de jóvenes, con organizaciones no gubernamentales, además del gobierno municipal o local. De esta forma se potenciaría y/o generaría un tipo de capital social que colaboraría al buen desempeño de las experiencias.

La mayoría de estas iniciativas son de larga data y parece ser que su sustentabilidad en el tiempo está vinculada en parte importante a la amplitud y calidad de las alianzas que establecen las entidades ejecutoras. En el caso de las iniciativas más nuevas como la de La Paz, la apuesta consciente por fomentar y fortalecer el capital social institucional en el contexto de las comunidades de referencia de las y los jóvenes participantes, también parece ser parte relevante, efectiva y que dota de gran riqueza a dichas experiencias. Lo interesante de ésta en particular, es que más allá de adoptar un enfoque de red y hacerlo viable en función de la movilización de una plataforma que permite la ejecución de la experiencia, alienta otro tipo de vivencias para el sujeto joven. Busca y prioriza instituciones que junto con poseer experticia en el tema que aborda el proyecto en cuestión, cuenten con un conocimiento cabal sobre el sujeto joven al cual luego se dirigirán, además de contar con reconocimiento y legitimidad en la comunidad de pertenencia de éstos.

En este contexto el criterio de asociacionismo adquiere la connotación de un enfoque estratégico que, centrado en el sujeto joven y las demandas que provienen de su condición generacional y sus referentes socioculturales, puede proyectarse con mejores posibilidades en términos de su efectividad más funcional como en este caso es la inserción laboral, sumando también impactos a nivel del potenciamiento de las identidades culturales.

Finalmente, desde el punto de vista de la pluralidad, en general es posible observar que las experiencias potencian la diversidad de opiniones y posturas juveniles, la mayoría de alguna u otra forma utilizan metodologías que promueven la visibilización y socialización de los discursos de los jóvenes. Esto se aprecia con mayor nitidez en las iniciativas que se inscriben en el fortalecimiento de la actoría social y el reconocimiento del sujeto joven como las de Concepción y Rosario. Se trata de experiencias que efectivamente potencian la diversidad a partir de espacios y un quehacer institucional que respalda la promoción de las identidades y cultura juvenil local.

En el caso de experiencias de carácter funcional o que atienden a potenciar calidad de vida en su dimensión más estructural, como aquellas iniciativas vinculadas con las esferas de lo educativo, laboral y sanitario, los límites para fomentar la pluralidad se manifiestan más restringidos. De hecho en las iniciativas de capacitación y empleabilidad laboral de Villeta y La Paz, se realizan procesos de selección de las y los jóvenes

participantes, lo que busca generar homogeneidad para “trabajar con los mejores dentro de los excluidos”. Sin embargo, concretamente en la experiencia de La Paz, los criterios son básicos y lo que más importa es que estos jóvenes cuenten con un nivel de instrucción mínimo y motivación por incorporarse a ésta. Por otro lado, la metodología de trabajo formativo que supone esta iniciativa, considera fuertemente dos líneas de acción: una personalizada y otra grupal. De esta manera, el proceso de aprendizaje se diseña e implementa a partir de las distintas capacidades, destrezas y motivaciones específicas que presentan las y los jóvenes participantes.

En una perspectiva analítica y prospectiva más genérica en el contexto del enfoque de buenas prácticas se podría decir que, dado que estas experiencias se contextualizan en el quehacer de la institucionalidad pública, dicho enfoque resultaría pertinente como perspectiva de gestión, en tanto constituiría una herramienta eficaz desde dos puntos de vista. Como sistema de detección o pesquisa de iniciativas que están obteniendo altos impactos en el ámbito de la inclusión juvenil en la región, con lo que podría configurarse en una amplia y potente vitrina para la socialización de las perspectivas y trabajo que se están realizando con jóvenes, contribuyendo por tanto, como base de datos en continua actualización. Y, en segundo lugar como enfoque metodológico, que en función de ciertos criterios perfectibles, se entiende, a la luz de una visión que permita retroalimentarlos, podría contribuir a elevar los estándares de calidad en los procesos que recorren el ciclo vital de las experiencias. Es decir, desde su definición, pasando por la implementación y evaluación de las mismas. Desde esta óptica, el enfoque de buenas prácticas podría “hacer más efectiva” la implementación de orientaciones, visiones y metas que las entidades públicas encargadas del tema juvenil, están pensando para este actor social.

Ahora bien, lo anterior es insuficiente sin un marco político que lo contenga y delimite con precisión las apuestas que la institucionalidad pública está haciendo de cara a los procesos de inclusión social de las y los jóvenes residentes en sus comunidades. En esta perspectiva se perfila como más pertinente una mirada institucional que apueste por un diseño de política que sea permeable a las visiones y propuestas juveniles, es decir, donde las y los jóvenes definan tanto sus necesidades como los modos de abordarlas. En este caso se trata de recentrar la acción en el sujeto joven, haciéndolo también participe en la solución a sus demandas.

La política local de juventud

Uno de los focos donde queremos situar el mayor aporte de esta investigación se refiere al desarrollo de políticas locales de juventud. Las experiencias expresan acciones y sentidos de las y los actores involucrados en ellas, por mejorar sus condiciones de vida y el de su entorno, y se ubican en la perspectiva de superar la exclusión social de las y los jóvenes; este sólo elemento es un contenido de la mayor relevancia para constituirse en el centro de una definición de política de juventud. Además, detrás de estas experiencias hay un conjunto de factores de orden organizativo, de recursos, de diseño de estrategia y concertación de actores, que permiten llevarla a cabo; este elemento también nos interesa develar, y que puede aportar entonces a una mayor visualización de lo que conforma el levantamiento e implementación de políticas locales de juventud.

En una mirada más profunda a las experiencias, como la que otorga la documentación de ellas, permite hacer un análisis de los diversos aspectos y factores que concurren en la cualificación de las mismas. La perspectiva de análisis buscará definir los elementos que definen una política local de juventud. Una primera referida al soporte, esto es la organización que ejecuta la experiencia y la estrategia que despliega para su implementación. Una segunda dimensión, referida al tipo de propuesta en función del sujeto juvenil.

Parte de la búsqueda en la que estaba centrada la investigación evaluativa decía relación con la vinculación de la experiencia con las políticas locales de juventud. Un antecedente específico que iluminaba al respecto decía relación con la existencia y vinculación con la dimensión institucional de organismos de juventud en el espacio local municipal. Este aspecto es de la mayor relevancia en cuanto la existencia de organismos de juventud en el espacio local, es indicador que señala el nivel de desarrollo de la estructuración de política de juventud. En el contexto de la región, la construcción de política de juventud es parte de un proceso relativamente nuevo, de los últimos 20 años, asimismo el desarrollo de una institucionalidad específica de juventud en los gobiernos locales. Ello expresa la preocupación por la realidad de las y los jóvenes y por tanto de la necesidad de instituir una instancia que asuma esta tarea con grados de dedicación y profesionalismo, que sirva tanto para dar respuestas a las tareas de desarrollo de las y los jóvenes, como para movilizar las estructuras municipales y su política social, en función de estas demandas.

Cuadro 6

Experiencias, tiempo de ejecución, tipo de ejecución y relación con unidad de juventud.

Experiencia	Tiempo de ejecución	Unidad de Juventud	Ejecución de la Experiencia
Fernando de la Mora	7 meses	Secretaría de Juventud	Municipio
Villeta	10 meses	No tiene	Municipio y ONG
La Paz	1 año 6 meses	Unidad de la Juventud	Municipio y ONG
Rosario	5 años	Centro de Juventud	Municipio
Pergamino	11 años	Tiene	Municipio
Porto Alegre	6 años	Assessoria de Juventude	Municipio
Salvador	5 años	No tiene	Municipio y comunidad
Concepción	5 años	Departamento de Jóvenes	Municipio
Tacuarembó	8 años	Oficina Municipal de Juventud	Municipio y ONG
Santo André	5 años	Assessoria de Juventude	Municipio y ONG

Los antecedentes que arroja la evaluación, indica un desarrollo desigual en la materia. Existirían dos experiencias en cuyas ciudades no existe una instancia del gobierno municipal dedicada al tema de juventud de modo específico y exclusivo: Villeta y Salvador. Asimismo habrían tres municipios que cuentan con instancia de juventud, pero que la experiencia no se vincula con ella: Pergamino, Santo André y Porto Alegre. En resumen sólo 5 experiencias están ejecutadas directamente por instancias de juventud especializadas.

Otro aspecto relevante en el desarrollo institucional dice relación con la necesidad de establecer alianzas para el desarrollo de este tipo de experiencias. Los organismo de juventud en el espacio municipal tienen dentro de sus necesidades adquirir apoyos financieros para sustentar sus experiencias, proyectos o programas, así como también de ayuda técnica para diseñar e implementar experiencias que tienen un rigor en su implementación. Ello revela una opción pertinente, pues da cuenta que estos organismos no necesariamente deben ser expertos en todas las materias que buscan trabajar en su relación con las ofertas que estructuran hacia el mundo de las y los jóvenes. Este tipo de alianzas son

las que tradicionalmente se han establecido en las prácticas de las instancias municipales, sin embargo, también se ha establecido alianzas con organismos que tienen su trabajo en las mismas comunidades donde residen las y los jóvenes, que permiten generar recursos en el ámbito del conocimiento que proveen de un mejor relacionamiento y de la posibilidad de un mejor manejo e inserción en los contextos y claves culturales de la población juvenil. Al mismo tiempo se han generado, construyendo intrincadas y potentes redes institucionales sociales, en los espacios y comunidades locales, dotando a la experiencia de una gran capacidad movilizadora en su implementación. Quizás la única experiencia que escapa a esta dinámica sea la experiencia de Pergamino, que se ubica desde la instancia de salud del gobierno municipal, vinculándose estrictamente con la población objetivo de su programa.

Un tercer aspecto vinculado con los soportes y estrategias dice relación con la unidad tiempo de ejecución de la experiencia. Lo relevante es que constata que las acciones en juventud para que puedan desarrollarse y generar impactos tiene que contar con un tiempo que permita su despliegue como ciclo vital, esto es, que puedan cumplirse las diferentes etapas y dar paso a las diversas reformulaciones y cualificaciones que cada acción e intervención social requiere. Lo significativo de estas experiencias, es que la mayoría -7 experiencias de 10- se ubica por sobre los 5 años de ejecución.

Los antecedentes indican que un factor incidente es la continuidad de las fuerzas políticas a cargo de los gobiernos comunales, a excepción del caso de la ciudad de Concepción. Otro factor es la definición de “política” y “programática” que sustenta la experiencia, en tanto ellas están incorporadas como definiciones relevantes en los gobiernos municipales. Otro factor incidente, es la fuerza que la experiencia presenta respecto a movilización de actores sociales y recursos institucionales, en la medida que envuelve o involucra a diversos organismos sociales y espacios institucionales de los municipios, lo cual le otorga una relevancia que la hace parte de un quehacer demandado socialmente. El tiempo es un dimensión importante, sobre todo de cara a los temas de exclusión social y en las experiencias así se denota. La lectura debe ser apoyarse en este antecedente para sustentar una vez más la importancia de los procesos y de todos los elementos que inciden en él: el aprendizaje de los actores, el acumulado de recursos de diversa índole, técnicos materiales y sociales.

Se puede señalar en este análisis que en la medida que se puedan alinear estos tres factores en la ejecución de las experiencias: alianzas y redes sociales, permanencia en el tiempo y vinculación con el desarrollo de un organismo local especializado en juventud, las experiencias podrían adquirir mayor consistencia y calidad, y por tanto la posibilidad de ser parte de una plataforma de política local de juventud.

En relación a la segunda dimensión, el contenido de la experiencia y su vinculación con el sujeto juvenil, nos permite adentrarnos en aspectos claves para explorar el tema de la inclusión social de las y los jóvenes. Asumimos que estamos analizando experiencias de carácter institucional, ejecutadas o movilizadas por organismos municipales, que desde ellos se busca abordar el tema de la exclusión de jóvenes en situación de pobreza. El espacio municipal presenta una complejidad necesaria de visualizar.

En primer lugar, presenta cierta hibridez en su ser y constitución, no es el Estado, pero se vincula con él; está conformado por ciudadanos elegidos por la comunidad que administran recursos estatales y públicos. Sus autoridades son elegidas popularmente, pero su cara visible son funcionarios públicos. Ello implica que han sido elegidos para representar las necesidades de la comunidad, pero que la gestión de recursos y políticas están limitados por los soportes y orientaciones que la política central define. Contrapesar estos aspectos tiene repercusiones respecto al análisis de la política local y los roles de los actores. Si se percibe al espacio y organismo municipal como una mera prolongación del Estado puede ser normal y coherente que los sujetos sociales o ciudadanos, se limiten a demandar y no participen en su diseño y que las propuestas u ofertas de políticas y programas sean cerrados. Si por el contrario se visualiza al espacio municipal como un lugar donde se expresa la ciudadanía de la comuna, entonces el rol de los sujetos es diferente y claramente se requiere de una participación activa en la perspectiva de la co-construcción.

Al efecto de profundizar en esta reflexión haremos un análisis separado en función del tipo de experiencias, el impacto en el sujeto juvenil, con la participación de éstos en el diseño de la experiencia.

En primer lugar, pasaremos revista a las experiencias que busca atender a jóvenes en situaciones de alta vulnerabilidad o riesgo vital. Las dos experiencias son de Brasil, la de Porto Alegre y la de Salvador. Ambas experiencias las podemos clasificar en intervenciones de protección y

promoción, buscan trabajar con jóvenes que sus experiencias vitales son de alto riesgo, pero con una perspectiva promocional, se construye un proceso que busca superar su condición actual y articular un proyecto de vida, integrado socialmente. El foco de ellas por tanto es el sujeto joven, busca proveerlo de condiciones mínimas de subsistencia y protección e incorporarlo a un proceso de reinserción social, con sus vínculos inmediatos, familia y comunidad e insertarlos en dinámicas más funcionales como educación y trabajo. Lo interesante de ambas experiencias está dado por el origen de ellas y que permite explicar también los sentidos y destinos de ambas.

La de Porto Alegre tiene un origen institucional, en el municipio y ubica como estrategia básica movilizar todos los dispositivos de la política social municipal para generar las coberturas que hagan viable el proceso. La de Salvador tiene origen en el espacio comunitario, en la Asociación de Padres y Maestros, y se ubica en la perspectiva de compartir la responsabilidad social entre sociedad civil y el mundo público, movilizándolo el espacio educacional municipal para promover socialmente a sus jóvenes. Se entiende que en este contexto, las y los jóvenes no participan del diseño de la experiencia, no surge como una demanda expresada por las y los mismos jóvenes, es la comunidad y la institucionalidad pública que busca proveer para las y los jóvenes una acción de apoyo. La lección principal, y aquí lo más destacable de las experiencias, es la política social y la acción de la comunidad y agentes sociales, la que se hace responsable de la condición de jóvenes, que requieren urgente apoyo, es la óptica de la responsabilidad social, correctamente ejercida. Opción que como se visualiza en la experiencia supera el enfoque asistencialista y busca una perspectiva promocional, ubicando roles para los actores comunitarios y para las instancias públicas.

En un segundo reglón tenemos experiencias que buscan atender necesidades orientadas a la inserción más funcional, predomina el tema de empleo y generación de autoempleo, adquisición de habilidades en el acceso a las nuevas tecnologías y apropiación de autocuidado en el ámbito de la salud. En la mayoría de los casos estamos hablando de jóvenes en situación de exclusión asociado a condición de pobreza y ruralidad. Se trata de experiencias que en el común de los casos deberían ser asumidas por los sistemas de educación y salud, y que operan en subsidio a los organismos municipales. La única que se genera desde el sistema pertinente es la experiencia de salud de Pergamino. La situación de

exclusión de estos jóvenes, principalmente de los sistemas educacionales, hace que se estructuren este tipo de iniciativas. Respecto al rol de las y los jóvenes, dice relación con que ellas y ellos participan del diseño, en el caso de unidades de juventud que cuentan con metodología de acogida de las demandas de las y los jóvenes o tienen considerado dentro de su accionar, estrategias de consulta de las necesidades de los actores —La Paz y Tacuarembó—. En esos contextos surge como demanda de las y los jóvenes que se generen este tipo de oferta y oportunidades. Pero, en el diseño propiamente tal de la experiencia, en este caso de la capacitación, no podría existir mayor participación, dado el carácter técnico de los formatos de capacitaciones.

Un elemento significativo, son las experiencias que consideran la dimensión etnia, en el caso de Villeta que se adecua el lenguaje al guaraní y, en el caso de La Paz que se incorpore los modos de cultivo indígenas en la formación. Llama la atención que se introducen estas variables como parte de la estrategia de formación, no tenemos mayores antecedentes de la repercusiones que podrían tener este elemento en el diseño y sentido de las capacitaciones. En este caso la inclusión social se verifica, en el hecho objetivo de conectarse a redes que proveen de los recursos formativos, a los cuales estos jóvenes no tienen acceso por carencias e ineficiencias de los sistemas encargados de proveerlos, aspectos básicos para incorporarse al mundo laboral, pero es incierto acerca de la condición de la calidad de esas posibles inserciones, en tanto permitan o no salir de la condición de pobreza actual. Lo mismo ocurre en el caso de la experiencia de Tacuarembó que tienen importantes impactos en la configuración del *sí mismo* de las y los jóvenes y en aumentar sus espacios de socialización, además de proveerse de conexión con las nuevas tecnologías que en su condición de ruralidad les está vedado. Estas intervenciones tienen su foco estrictamente en el sujeto, en tanto dotarlo y proveerlo de herramientas y recursos formativos, y no amplían su radio hacia otras esferas de la política social.

Un tercer aspecto dice relación con aquellas experiencias que tienen como eje la participación social. Este conjunto de experiencias cubre una gama posible de los modos en que se puede desplegar la participación social de los jóvenes: orientados hacia la validación y construcción del espacio público, parte activa en la construcción de la red social que promueve y transforma la comunidad barrial, el voluntariado orientado hacia la acción social, y los jóvenes como factor de desarrollo en la construcción de la ciudad y la sociedad en sus comunas.

Lo relevante es que en estas experiencias la acción de los jóvenes construyen reconocimiento social, y por ello, movilizan y modifican los modos de la gestión y la política social de los municipios; en este caso la única excepción es Fernando de la Mora, donde la acción social de los jóvenes no repercute en la modificación de la política social, es una acción que se verifica en el ámbito de la sociedad civil, pero no afecta los modos de la política social del municipio o de las instancias del Estado.

La inclusión de las y los jóvenes se verifican en cuanto logran intervenir en los temas sociales de su ciudad, y sus propios temas logran contar con el reconocimiento y pueden construir un espacio social y público de lo joven. Por lo mismo las y los jóvenes intervienen en el diseño de las experiencias, aunque no necesariamente en su origen, pero sí en sus readecuaciones durante el proceso. Se observa que los tres tipos de experiencias cubren el conjunto de necesidades y demandas que configuran la cuestión juvenil de la región, por lo mismo las tres forman parte de lo que puede constituir una plataforma programática de una política de juventud, que busca asumir el tema de la exclusión social.

Política nacional de juventud

En el contexto de este estudio es altamente pertinente volver a sentar la importancia y la responsabilidad que le compete a la política nacional de juventud, en el desarrollo y construcción de políticas locales de juventud. Las experiencias locales relevan una rica diversidad de opciones y una gran creatividad en el despliegue de esfuerzos por responder y situar las demandas de su población joven, por lo mismo en estos escenarios existe un interesante campo de aprendizaje. Sin embargo, estos esfuerzos encuentran, en la mayoría de los casos niveles de precariedad, que no condice con la magnitud de la tarea que están acometiendo, aun más si pensamos que los esfuerzos se sitúen en la perspectiva de superar la exclusión social. Sólo un referente de política nacional, podría ayudar a movilizar recursos técnicos y materiales, para construir orientaciones de política y programas coherentes más contundentes que den soportes y nuevas perspectivas a los esfuerzos locales.

Importa en este nivel el dilucidar cómo la política nacional de juventud está siendo demandada por las experiencias locales. Hasta ahora el análisis de las políticas nacionales de juventud, si entendemos que se materializa por un esfuerzo primero del Estado, estaba centrada en tanto era suficiente para iluminar el espacio local y en correspondencia cuáles

son los requerimientos, para responder a las exigencias de la movilización de orientaciones y programas nacionales. En este caso, lo que se hará es ver si la política nacional de juventud puede asumir los requerimientos de lo local, lo cual será el foco principal de análisis.

El desarrollo de las experiencias locales puede ser una pista para el desarrollo de una política de juventud, en sus tres dimensiones constitutivas: sus saberes y conocimiento respecto al sujeto juvenil y aquellos que fundan sus orientaciones principales, sus elementos programáticos y el desarrollo y construcción de su institucionalidad. En el dispar abanico de experiencias que se analizan y evalúan, con más profundidad en estas documentaciones, es posible establecer referencias y relaciones que permitan enriquecer los esfuerzos de la política nacional de juventud. Ello implica ver a las instancias locales de juventud, no sólo como mediadores o pasaje de bajada de las propuestas centrales, sino como un campo de aplicación e implementación, donde se pone en cuestión lo propuesto, y además un escenario donde ciertamente pueden surgir nuevas perspectivas a los mismos problemas o nuevas demandas para fundar políticas más cercanas a los sujetos sociales, en este caso las y los jóvenes.

Algunos temas que emergen de las experiencias documentadas, y que son relevantes de contrastar con la política nacional de juventud o que consideramos que debería ser parte de una reflexión para reformular o construir orientaciones más pertinentes.

Existe una primera que dice relación entre propuesta nacional y percepción del sujeto. Se puede establecer que aquellas experiencias que se orientan a atender carencias de materialidades relevantes de los sujetos y de necesidad de integración funcional como educación, trabajo y salud, tienen un correlato y conexión con orientaciones programática y que son preocupación de la política nacional de juventud y también de la política social. Sin embargo, aquellas experiencias que se orientan hacia la participación social de las y los jóvenes, en sus espacios comunitarios y barriales, de construcción de lo público por las y los jóvenes, de propuestas de ciudad de las y los jóvenes, aquellas que visualizan al sujeto como propositivos, no se correlacionan con definiciones de la política nacional de juventud. Una lección importante es que definir políticas que ponen el centro en las capacidades de los sujetos y potencien aportes al desarrollo de la sociedad, se pueden encontrar en experiencias locales.

Un segundo aspecto, dice relación con el desarrollo de institucionalidad juvenil local y desarrollo de institucionalidad juvenil a nivel nacional. Se constata que en los seis países en estudio la institucionalidad nacional de juventud se encuentra en una situación que va de la inexistencia y precariedad hasta un desarrollo insuficiente. Como hemos señalado se supone que los esfuerzos de nivel nacional son los que potencian y orientan el quehacer local; sin embargo, esta mirada desde abajo, nos permite señalar que incluso en países donde es altamente precaria la institucionalidad de juventud en lo nacional, es muy potente el desarrollo de la misma a nivel local, en los gobiernos municipales.

Existe otra dimensión respecto de la cual esta mirada más micro permite aportar, se refiere a algunos ejes temáticos que han sido parte recurrente de las experiencias que se han analizado. El objetivo es resaltar aquellos aspectos que son necesarios abordar para una mejor comprensión de los mismos.

Uno es el eje empleabilidad. Importa aquí destacar tres elementos, uno sobre el tipo de calificación que podrían estar otorgando estas capacitaciones. Estas experiencias se sostienen en un discurso de integrar a las y los jóvenes en las nuevas demandas del ámbito productivo y de asimilar las condiciones modernizadoras del mercado laboral, y ello pasaría por prepararlo en las habilidades y herramientas prácticas y tecnológicas pertinentes. Sin embargo, en algunos casos se traduce sólo en capacitarlos en herramientas que preparan para oficios que se ubican en las dinámicas más retrasadas de las actividades productivas y que en algunos casos podrían significar intervenir en actividades que alcanzan sólo para la subsistencia. Estas alternativas no vendrían entonces a permitir a los sujetos salir de su situación de pobreza.

Un segundo, es que estas ofertas de capacitación laboral no se construyen a partir de un diagnóstico que exprese cuáles son las expectativas de los sujetos frente al tema laboral, dónde quieren insertarse, en qué tipo de quehacer laboral; pareciera que el contexto de extrema vulnerabilidad, de carencia de herramientas, de falta de escolaridad, hace que la oferta se autolimita y se instale también en niveles de precariedad; de este modo las ofertas de empleabilidad no son construidas de cara al sujeto, solamente de cara a los contextos de la productividad y a veces de cara a las demandas del mercado laboral.

Un tercer aspecto, es que la capacitaciones de empleabilidad se han ceñido en estricto rigor a la lógica de la política social neoliberal que ubica

el foco en el sujeto y no se acompaña de modificaciones o cambios en aspectos estructurales, para que alcancen la connotación de políticas de empleabilidad. Así se entiende que una política de empleabilidad es una política que tiende a habilitar al sujeto para que pueda conseguir o generarse un trabajo; siendo que justamente la incertidumbre mayor se encuentra en el tema de si las y los jóvenes pueden o no acceder a un empleo, distinto a los que muchos ya ejercen; más estable, más formal, con regulaciones y protección social, y como indica la promesa, en actividades productivas más modernas.

Otro eje temático se refiere al voluntariado. Es un eje con una gran potencia en la perspectiva de adquisición de capitales sociales y culturales de los sujetos juveniles que se involucran en ella, sus niveles de relacionamiento, el desarrollo de una ética de solidaridad y desprendimiento, su capacidad de gestionar y movilizar diversos recursos sociales comunitarios e institucionales, dan cuenta de este proceso formativo, de crecimiento y desarrollo. Sin embargo, presenta límites en cuanto a construcción de ciudadanía, que también es necesario de aquilatar y evaluar y buscar formas de superarlo. Ello en la medida que los sujetos y su acción no logran modificar el comportamiento de los organismos públicos responsables de la políticas que atienden estos jóvenes. Por ello aquí sólo ganan las y los jóvenes que movilizan la experiencia, pero no gana la política social, no aprende, no se modifica ni cambia, afectando incluso el sentido y riqueza de la acción juvenil voluntaria. Este tema es de la mayor relevancia, pues no tratarlo de manera adecuada, puede ir incluso en sentido contrario de los esfuerzos que intentan acortar la brecha entre las y los jóvenes y la política; en tanto puede aumentar la percepción de estos jóvenes, que la acción política y la institucionalidad a cargo de movilizar los servicios públicos son ineficientes o inútiles.

El siguiente eje temático se refiere a la perspectiva de género. Este es un tema que la investigación indagó desde un principio, pero que no encontró en las experiencias. Cuando las experiencias señalaban que lo estaba abordando sólo su constatación se refería a la existencia de una activa participación de mujeres. Aquí se requiere propiciar mayores procesos de reflexión y generación de insumos conceptuales, que permitan correr el velo sobre este tema. La trascendencia mayor tiene que ver por un lado, porque permitiría transparencia en relación a constatar intereses y expectativas de los actores juveniles, y por otro, propiciar prácticas sociales que permitan problematizar construcciones culturales muy

arraigadas y que se reproducen en las generaciones jóvenes, sobre el tema del poder, la discriminación y la convivencia.

Un último eje temático que nos parece relevante dice relación con lo étnico e indígena. En nuestras documentaciones sólo dos experiencias se relacionan en su quehacer con esta realidad. Siendo que el abordaje de lo étnico tiene un sentido más bien instrumental, donde parece que se usan los códigos culturales, para hacer más efectiva la entrada o asimilación de la propuesta. Lo significativo del tema, sobre todo en contextos de modernización en que la globalización es el centro gravitante, es que los elementos que se presentan como facilitadores del desarrollo, generen procesos de enculturización, y terminen por tanto no superando la situación de exclusión, generando una nuevo tipo de exclusión social. Este es un tema que debe ser asumido por la política de juventud, en sociedades donde la población joven de origen étnico desea ser convocada a programas que tienen la pretensión de impactar positivamente en sus condiciones de vida.

Selección final de las mejores experiencias de inclusión social juvenil

Para la selección de las mejores prácticas de inclusión social juvenil se consideró la calidad de su implementación, las características que asumen en ella el enfoque de buenas prácticas y la relevancia de la inclusión social que promueve. Hecha una revisión exhaustiva de las experiencias documentadas, la selección de las experiencias definidas como de mejores prácticas de inclusión social juvenil, son las que a continuación se indican. El orden de presentación de ellas no implica orden de prioridad.

a) Programa municipal de atenção integral a crianças e adolescentes em situação de rua (Paica-rua). Experiencia de la ciudad de Porto Alegre, Brasil

Su mérito principal es la significativa movilización de recursos y soportes que hace desde la institucionalidad pública y privada; el adecuado enfoque de asumir que el tema de niños de la calle, es un tema de responsabilidad social, congruente con la estrategia y su enfoque promocional. Considera que si bien la salida de la exclusión es la ciudadanía plena; ella supone construir ciertas condiciones mínimas de subsistencia y calidad de vida que haga posible que los sujetos puedan ejercer tal ciudadanía; si entendemos esta última como la construcción de

sociedad. Es responsabilidad de la política social, garantizar la construcción de un piso mínimo, aun más para aquellos jóvenes que se encuentran en riesgo vital, sentido que devela claramente esta experiencia. Su déficit principal se relaciona con la poca o inexistente conexión con la unidad de juventud del municipio, que no permite enriquecer propuestas de juventud más amplias.

Respecto a cómo esta experiencia asume el enfoque de buenas prácticas, la evaluación que refleja en mayor plenitud es la dimensión *calidad del quehacer*, que se traduce en los indicadores de *integralidad*, esto es que aborda las distintas dimensiones de exclusión que viven sus jóvenes, *innovadora* en el abordaje de la experiencia vital del sujeto juvenil, *sustentabilidad*, que se manifiesta claramente en el tiempo de ejecución de ella y su *capacidad de transferencia*, en tanto se trata de una experiencia que define con claridad su metodología y proceso debidamente sistematizado. La otra dimensión que adquiere mayor fuerza es la de *inclusión*, especificada en los indicadores de *adecuación al contexto social*, en tanto la experiencia se sustenta en un diagnóstico preciso de la situación que viven las y los jóvenes; *estratégico*, dado que incluye diversos procesos socioeducativos; *efectiva*, en la medida que establece y cumple metas y logros en una proporción importante de la población que atiende. Respecto a la dimensión diversidad, el indicador más presente es el de *asociacionismo*, en tanto logra tejer una red social y pública que opera como soporte de la experiencia.

b) Pequeños emprendimientos económicos, para el mejoramiento de las capacidades técnico-laborales juveniles. Ciudad de La Paz, Bolivia

Su característica principal se relaciona con el adecuado enfoque de asumir el tema de la capacitación laboral en su relación con el contexto sociocultural de su población joven, mayoritariamente indígena. De explorar estrategias de alianzas, no sólo para responder a las necesidades técnicas de implementación de un proceso formativo; sino además de construir vínculos con experiencias de la sociedad civil que le permitan mayor empatía y cercanía con las comunidades con quienes se vincula la experiencia. Y de ser parte de una estrategia que implica la consideración de las demandas de su población, el Plan de Desarrollo de la Comuna, año 2000, ejercicio de expresión ciudadana, contexto en el que nace la experiencia.

En relación a los criterios de buenas prácticas, esta experiencia destaca en

la dimensión inclusión, en el indicador *adecuación al contexto social*, éste surge de una consulta social del municipio y la misma oferta se ha ido reciclando en función de las demandas de las y los jóvenes; el indicador *estratégico*, implica un proceso de formación en habilidades sociales que favorecen la autonomía de los sujetos; *efectiva*, en tanto ya una parte importante está desempeñando una actividad laboral y productiva; y *empoderamiento*, las y los jóvenes han participado de todas las etapas del proceso, inclusive algunos egresados participan desempeñando un rol en la formación de sus pares. La dimensión calidad del quehacer, destaca el indicador *integralidad*, pues la experiencia asume distintas situaciones de exclusión que viven estos jóvenes, como su baja escolaridad o de jóvenes que viven en situación de calle; el indicador *transferencia*, en tanto se trata de una iniciativa que cuenta con un despliegue claramente identificable de su ciclo vital. La dimensión diversidad, destaca el indicador *asociacionismo* en la medida que la experiencia para su ejecución, se sustenta en el establecimiento de una alianza estratégica con instituciones que conocen cabalmente la realidad juvenil en las comunidades de pertenencia de las y los jóvenes; el indicador *consideración de la etnia*, por cuanto el proceso formativo incorpora fuertemente la perspectiva de potenciamiento de la identidad cultural indígena.

c) Programa trabajo barrial y fortalecimiento de grupos y organizaciones juveniles. Ciudad de Rosario, Argentina

Experiencia vinculada a fomentar la participación social de las y los jóvenes y su capacidad de promover mejor calidad de vida en sus entornos barriales y comunitarios. La principal característica tiene que ver con la dimensión que adquiere la organización social juvenil, su trabajo asociado y su participación en el espacio comunal. La experiencia permite potenciar una gran capacidad de gestión organizativa de las y los jóvenes, y su reconocimiento como interlocutor legítimo en la ciudad y agente de cambios y transformaciones en sus comunidades de pertenencia.

En relación al enfoque de buenas prácticas, la dimensión que adquiere mayor fuerza es calidad del quehacer, el indicador *innovadora*, en tanto supone la incorporación de metodologías novedosas de seguimiento y un diseño flexible a las demandas emergentes de los actores; el indicador *sustentable en el tiempo*, lo que se refleja en la larga trayectoria de la experiencia. En la dimensión *inclusión juvenil*, se aprecia el indicador *adecuación al contexto*, en tanto se sustenta en un diagnóstico de cara a las y los sujetos jóvenes; *efectiva*, lo que implica altos nivel de logro en las metas definidas; *estratégica*, en tanto implica la promoción de habilidades

de interlocución de los actores con la institucionalidad pública; *empoderamiento juvenil*, en cuanto la experiencia supone un fuerte protagonismo a lo largo de toda la implementación de la experiencia y que se refleja en el reconocimiento de las y los jóvenes en los espacios de la ciudad. En la dimensión diversidad destaca el indicador *asociacionismo*, por cuanto la experiencia supone el fomento y el fortalecimiento de las organizaciones juveniles, de hecho es la base de los objetivos y quehacer que impulsa.

d) Co-construcción del plan de desarrollo juvenil. Ciudad de Concepción, Chile.

Su característica principal se relaciona con el potenciamiento de la participación de las y los jóvenes, que se proyecta desde sus espacios barriales y comunitarios hasta la intervención de ellas y ellos en la configuración de política social y de desarrollo de la ciudad. Desde las y los jóvenes y sus expresiones colectivas diversas, se construye una plataforma social, en la figura de un Plan de Desarrollo Juvenil, que contiene sus propuestas. La experiencia logra movilizar diversas dimensiones de la política comunal y espacios sociales de la ciudad, donde las perspectivas de la acción juvenil se hacen presentes.

Desde el enfoque de buenas prácticas, la dimensión inclusión juvenil adquiere especial potencia, el indicador *adecuación al contexto social*, supone construir el plan en función estricta de las demandas iniciales de los actores juveniles; el indicador *estratégico*, se refleja en que logra incluir las soluciones que las y los jóvenes proponen en función de sus demandas; *efectiva*, en la medida que el plan logra materializarse en los ámbitos que ha sido definido; *empoderamiento juvenil*, en la medida que las y los jóvenes se apropian y construyen espacios de autonomía social en el desarrollo de la experiencia. En la dimensión calidad del quehacer, destaca el indicador *innovadora*, en cuanto supone una visión singular en el ámbito del ejercicio de la ciudadanía juvenil; el indicador *sustentabilidad*, está dado por la larga trayectoria y su capacidad de trascender al cambio de administración política del municipio; el indicador *integralidad*, se hace presente en tanto la experiencia asume las distintas situaciones de exclusión que las y los jóvenes han definido; el indicador *transferible*, está dado por la clara visibilidad de los pasos del proceso. La dimensión diversidad, destaca en su indicador *asociacionismo*, la capacidad de construir diversa redes sociales que permiten movilizar la experiencia.

V. Consideraciones finales

La descentralización puede ser una ruta eficaz para el desarrollo de las instituciones y las prácticas democráticas y, que en la medida que se comience a vincular las políticas de juventud con los ámbitos locales y los gobiernos municipales, podemos pensar también en la posibilidad de establecer una mejor relación entre las y los jóvenes ciudadanos y los gobiernos municipales.

A su vez, el municipio puede ser una de las instituciones que más rápida y eficazmente puede actuar en programas de ciudadanía y participación de las y los jóvenes, pero también en programas o proyectos que den una base de materialidad de calidad de vida a estos mismos jóvenes. O sea, pueden ser instancias que efectivamente potencien la inclusión social de miles de jóvenes carenciados social, económica, cultural y políticamente. Ello no sólo por el mayor acercamiento que tiene el municipio con la sociedad civil, al ser una entidad de base institucional, sino por lo que pueden aportar para programas de juventud en situación de exclusión.

Sin embargo, existen algunas tensiones y problemas fundamentales que ameritan ser abordados. Por un lado, la presencia de una fuerte representación social negativa de las y los jóvenes más carenciados de sus ciudades, lo que afecta enormemente el potenciamiento de la capacidad emprendedora de los mismos y un mejoramiento de su capital social. Pero por otro lado, se denota en este estudio que la problemática juvenil no constituye necesariamente una prioridad en el enfoque municipal, siendo posible apreciar la escasa institucionalidad de la misma. La generalidad de municipios ubican el tema juvenil en sus oficinas de deportes, de educación o de cultura; lo que es explicable por la concepción existente y vigente del mundo juvenil en nuestro medio.

Asimismo, respecto al recurso humano, existe un problema delicado en relación al manejo de información sobre el tema juvenil y una deficiencia en cuanto a la capacidad de los técnicos y profesionales o no para abordar estos temas. Ello se refleja en el hecho que la gran mayoría de este tipo de funcionario técnico o profesional nunca o pocas veces ha recibido capacitación en esta materia. En materias asociadas al mundo juvenil en general y, en particular al mundo juvenil popular o de escasos recursos económicos y sociales. Desde este punto de vista, parecería que no existe una línea de acción que intercambie y alimente constantemente información actualizada y pertinente sobre este sector de población. No existe un banco de datos que dé cuenta sobre el estado actual de las

investigaciones en juventud en las distintas ciudades de la red Mercociudades y, el no poder contar con un mapa de esta naturaleza, muchas veces favorece la duplicidad de esfuerzos.

Otra situación vigente dice relación con la capacidad de interlocución que debería generarse entre los problemas de las y los jóvenes y el gobierno local. Es de absoluta necesidad que estos actores se encuentren y articulen esfuerzos por conseguir instalar una estructura participativa más eficiente y democrática, donde las y los jóvenes manifiesten su opinión y busquen resolver sus problemas en ese entorno, en el entorno del gobierno local, de la cual las y los jóvenes son uno de sus ciudadanos que deberían ser de alta prioridad de la situación de exclusión que presentan y demandan.

Finalmente, se vislumbra que existe una carencia de programas y políticas definidas para jóvenes y que cuando estos programas, experiencias o proyectos existen, la continuidad de los mismos se ve altamente afectada justamente, por la ausencia de estas políticas y orientaciones específicas de trabajo social hacia el mundo juvenil. Esto puede revertirse en gran parte, con la constitución de mecanismos integradores de instituciones, a fin de conjugar esfuerzos en relación a objetivos comunes. En ese sentido, la lógica de trabajo entre gobiernos municipales en parcería o en coordinación con organismos no gubernamentales, fundaciones u otro tipo de organización, pueden apuntar a cubrir este vacío y aumentar la eficiencia de la gestión y administración del problema de la juventud en las distintas ciudades de la Red Mercociudades.

VI. Referencias bibliográficas

- Armijo, Marianela (2001): "Sistema de buenas prácticas de gestión en los servicios públicos. Proyecto de reforma y modernización del Estado". Santiago: Ministerio Secretaría General de la Presidencia.
- CEPAL (2002): Panorama social de América Latina 2001-2002. Santiago: CEPAL.
- CEPAL y UNESCO (2001): Protagonismo Juvenil en proyectos locales: lecciones del Cono Sur. Santiago: CEPAL-UNESCO.
- CEPAL, CELADE y FNUAP (2000): Juventud, población y desarrollo en América Latina y el Caribe. Problemas oportunidades y desafíos. Santiago: CEPAL.
- CIEPLAN y SUBDERE (1999): "Buenas prácticas de gestión municipal. Lecciones y desafíos en cuatro áreas claves". Santiago: Universidad de Chile.
- Isaksson, Christian (1997): "Survey of Benchmarking Activities". PUMA OCDE.
- Konterlink, Irene (2001): "Definición de buenas prácticas, criterios generales para su identificación y transferencia". París: Observatorio Social de Infancia y Adolescencia, UNESCO.
- Portes, A .(1989): "La urbanización de América Latina en los años de crisis". En Lombardi y Veiga (editores) (1989): Las ciudades en conflicto. Una perspectiva latinoamericana. Montevideo: Editorial Banda Oriental.
- Rivero, J. (1999): Educación y exclusión en América Latina. Reformas en tiempos de globalización. Buenos aires: Niño y Dávila Editores.
- Torres, R. M. (2000a): Una década de 'educación para todos': la tarea pendiente. Madrid: Editorial Popular.
- Torres, R. M. (2000b): Itinerarios por la educación latinoamericana: cuaderno de viajes: Buenos Aires, Barcelona, México. Madrid: Paidós.
- Veiga, Danilo y Ana Laura Rivoir (2000): Desigualdades sociales y segregación en Montevideo. Montevideo: Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República.

