

TRABAJO FINAL DE MÁSTER



PRODUCCIÓN DE INFORMACIÓN Y PLANIFICACIÓN DE POLÍTICAS DE JUVENTUD: Una mirada desde dentro de la Administración Pública Catalana

AUTOR: Alejandro Neira González

TUTOR: Pere Soler Masó

FECHA DE PRESENTACIÓN: 1 de julio de 2023



**PRODUCCIÓN DE INFORMACIÓN Y
PLANIFICACIÓN DE POLÍTICAS DE JUVENTUD:
Una mirada desde dentro de la Administración
Pública Catalana**

AUTOR: Alejandro Neira González

TUTOR: Pere Soler Masó

FECHA DE PRESENTACIÓN: 1 de julio de 2023

Resumen:

Este estudio examina la relación entre la producción de información sobre la juventud catalana y la planificación de políticas públicas de juventud, analizando el contexto político administrativo de tales políticas en Catalunya. La investigación tiene por objetivos describir la función de producción de información, identificar las principales fuentes de información y sus requerimientos e identificar brechas en el proceso de planificación de políticas de juventud. El estudio se basa en un enfoque inductivo-interpretativo para la aplicación de entrevistas semiestructuradas y análisis de contenido. Los hallazgos se presentan en tres secciones: producción de información, fuentes de información y brechas en la planificación de políticas de juventud. Se concluye con recomendaciones para una vinculación más eficaz entre la producción de información juvenil y la planificación de políticas públicas.

Palabras Clave: Fuentes de información, Políticas públicas de juventud, Planificación estratégica y Administración pública, Catalunya.

SUMARIO

I. INTRODUCCIÓN	5
1.1. Objetivos	6
1.2. Estructura del documento	6
II. MARCO TEÓRICO	8
2.1. El concepto de Juventud	8
2.2. Políticas Públicas	9
2.3. Políticas públicas de Juventud	11
2.4. Institucionalidad de políticas de juventud	13
2.4.1. Dirección General de la Juventud.....	13
2.4.2. Agencia Catalana de la Juventud.....	14
2.4.3. Observatori Català de la Joventut.....	15
2.4.4. Planes de Juventud en Catalunya.....	16
2.4.5. Planificación de las políticas de juventud y sus recursos	21
III. MARCO METODOLÓGICO	24
3.1. Enfoque y Método	24
3.2. Técnicas de Recolección de Información	24
3.3. Muestra y Trabajo de campo	26
3.4. Herramientas de análisis	28
IV. HALLAZGOS	29
4.1. De la producción de Información	29
4.1.1. Observatorio Catalán de la Juventud (OCJ).....	29
4.1.2. Soporte Integral al Territorio (SIT).....	33
4.2. De las Fuentes de Información	35
4.2.1. Fuentes primarias de información.....	35
4.2.2. Fuentes secundarias de información	37
4.2.3. Valoración de las Fuentes de información y sus requerimientos	38
4.3. Identificación de Brechas.....	42
4.3.1. Políticas de juventud en tiempos de austeridad.....	42
4.3.2. Relación con el Marco Normativo	45
4.3.3. Hablemos de Evaluación.....	51

V. CONCLUSIONES	53
5.1. Dos propuestas internas	55
5.2. Y una idea: Grupos de Acompañamiento Técnico para la Planificación de Políticas de Juventud.	58
VI. BIBLIOGRAFÍA.....	60
VII. ANEXOS.....	64

I. INTRODUCCIÓN

En Catalunya, las políticas públicas de Juventud ocupan un lugar especial, probablemente por su culturalmente arraigada preocupación por la juventud, lo cual queda evidenciado en la materialización de instituciones como la “lleure” que, más allá de sus orígenes, marca un punto de partida distinto en relación al diseño e implementación de planes de acción entorno a la juventud respecto de otras comunidades autónomas en el contexto español.

En razón de ello, no es difícil preguntarse si es posible entender una sociedad, estudiando las formas en que ésta ha abordado y – en el mejor de los casos – solucionado ciertas problemáticas en su historia y, en este sentido, comprender cómo es que se ha hecho frente al fenómeno de la condición juvenil por parte de la administración pública catalana. En este sentido, resulta también interesante reflexionar en qué medida la estructura que se levanta supone una forma de entender a la juventud, la relación de ésta con la administración, el alcance de las políticas públicas y, finalmente, el rol de la administración en lo social, lo común.

Asimismo, bajo la condición de estudiante extranjero, y enfoque académico, resulta atractivo acercarse a conocer lo público, la política pública, sus contenidos, historia y tradición, su estructura y condiciones: lo estrictamente formal, pero también lo profundamente humano, olvidado tras la tecnología del Estado. Enfoque relevante a la hora de analizar el funcionamiento de la política pública, ya que el motor de éstas, en muchas ocasiones, se configura por la voluntad, creencia, motivaciones y tenacidad que imprimen las personas que componen los equipos técnicos que rodean a esta estructura.

De esta manera y por insistencia considerada, se abrió la posibilidad de desarrollar, en el contexto del presente Máster, las prácticas profesionales dentro del espacio del Observatorio Catalán de la Juventud, en la Agencia Catalana de la Juventud, donde fue posible conocer la unidad que nutre de información al ecosistema del ámbito de la juventud, ya sea a la misma administración pública, como también a la academia o agentes del tercer sector involucrados. Una vez en el Observatorio, varias fueron las oportunidades para reflexionar en torno a su funcionamiento, su equipo y su rol estratégico al interior de la Agencia, de la importancia de sus contribuciones y cómo muchas veces éstas no ven una relación recíproca entre calidad e impacto. Con el paso del tiempo y pudiendo profundizar en el trabajo desarrollado en materia de publicación de este organismo, fue natural preguntarse ¿quién lee todo esto?, ¿quién o quiénes serán los receptores de todo este trabajo?, pero más importante aún, ¿cuál es el aporte que toda esta producción de información?, ¿Quién valora este material como un aporte para su trabajo con jóvenes?, ¿cuáles son las fuentes de información que se utilizan para planificar el trabajo con jóvenes?, o aún más concreto, ¿tendrá toda esta información algún impacto en la forma en que se diseñan y evalúan las políticas de juventud?.

Finalmente, profundizar y acercarse a los mecanismos de diseño y evaluación que desarrollan los programas en materia de juventud, también permitirá dimensionar de qué forma la política pública entiende esta variable – o no – como un eje transversal de la realidad de social y en qué medida actualmente cuenta en su construcción con lineamientos de sostenibilidad, considerando la diversidad de experiencias y realidades que enfrentan actualmente los

jóvenes en función de abordar las desigualdades y evitar procesos de exclusión con miras a materializar un desarrollo integral para este grupo objetivo.

1.1. Objetivos

Objetivo General o Propósito

Estimar, valorar y proponer recomendaciones para una vinculación más eficaz entre la producción de información o conocimiento sobre la población juvenil catalana y la planificación (diseño y evaluación) de políticas públicas de juventud.

Objetivos Específicos o Resultados

- i. Describir la función de la producción de información sobre Juventud en el aparato nacional catalán.
- ii. Describir las principales herramientas y fuentes de información utilizadas en el diseño y evaluación de políticas públicas sobre juventud en Catalunya
- iii. Conocer las características de la información requerida por parte de los equipos técnicos involucrados en el diseño y evaluación de políticas públicas sobre juventud.
- iv. Identificar las brechas que observan los equipos técnicos en el proceso de diseño y evaluación de políticas públicas sobre juventud en Catalunya

1.2. Estructura del documento

Una vez presentadas las motivaciones y contexto donde se ubica y comienza esta investigación, se hace la invitación a explorar el documento en función de sus respectivas secciones.

El próximo apartado, refiere al Marco teórico o conceptual, espacio donde se plantean las principales definiciones útiles para entender el contexto de esta investigación. La sección comienza con el esclarecimiento conceptual sustantivo y operativo de los conceptos de “Juventud” y de “política pública”, para posteriormente profundizar en las características de las “políticas públicas de juventud”. La idea es comprender su origen, desarrollo y enfoques, para luego dar paso a la descripción de la institucionalidad administrativa, legal y técnica que soporta las políticas de juventud. A través de la revisión de la legislación, la estructura administrativa, el marco normativo y sus recursos se contextualiza el estado del arte de las políticas de juventud en el contexto catalán.

En el apartado de Marco Metodológico es donde se establecen el conjunto de decisiones tomadas para la consecución de los objetivos antes señalados. Se justifica la adopción de un enfoque inductivo-interpretativo que, a través de técnicas de recolección y análisis cualitativos: entrevista semiestructurada y análisis de contenido, respectivamente, conforman las estrategias utilizadas en este trabajo para recabar la información y análisis.

El apartado medular tiene relación con la presentación de los principales Hallazgos de investigación, espacio que si bien, se construye en función de dimensionalidad definida en

apartados anteriores, se alimenta de la evidencia reestructurándose para posibilitar la narrativa descriptiva de los hallazgos. De esta, manera la sección se compone de tres dimensiones que hablan de la producción de información, de las fuentes de información y de las brechas en el proceso de planificación de políticas de juventud.

Finalmente, en el apartado de Conclusiones, se propone la condensación de las ideas fuerza planteadas en el ítem anterior, además de entregar propuestas que avancen en la vinculación eficaz entre la producción de información en materia de juventud y la planificación de la política pública en este ámbito.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. El concepto de Juventud

Antes de entrar en materia, es necesario detenerse a delimitar uno de los conceptos centrales de este trabajo: la Juventud”. Y es que el concepto de Juventud deviene uno de los objetos de estudios más banales – si se quiere – de la sociología (Criado, 2009), pero al mismo tiempo, particularmente resbaloso y escurridizo. El concepto asume una serie de características, preconiciones y algunas percepciones para un fenómeno que finalmente siempre es situado: su significado se inventa y reinventa constantemente dependiendo de las condiciones económicas, políticas, sociales y culturales del momento (Moreno, 2015).

Sin buscar profundizar mucho más en el debate teórico y metodológico respecto del concepto de juventud y, considerando que las próximas páginas versan sobre políticas públicas en materia de juventudes, es que se vuelve necesario presentar y abrazar la categorización que desde la institucionalidad catalana se define para el abordaje del fenómeno. Para ello el Plan Nacional de la Juventud 2010-2020 plantea dos definiciones del concepto: una declarativa y otra operativa.

La definición **declarativa** de juventud en el PNJCat 2010-2020 se da a la tarea de definir qué es y qué no es la juventud señalando seis características fundamentales:

- La juventud es una etapa del ciclo vital caracterizada por los cambios: biológicos, psicológicos, actitudinales y de roles sociales
- La juventud es un periodo del ciclo vital caracterizado por una serie de transiciones y éstas no son lineales, siendo la más importante aquella que lograría un estatus autónomo como ciudadano y sujeto social
- La juventud es un proceso de construcción de un proyecto de vida y como tal, no es un proceso pasivo
- La juventud es un proceso en el cual se adquieren y ejercita la ciudadanía en su relación con la comunidad, asumiendo también responsabilidad en ello
- La juventud, desde un punto de vista generacional, también puede ser entendida como un colectivo destinado a tener un rol protagónico en el cambio social
- La juventud es un proceso de construcción de identidades personales y colectivas, búsquedas de las formas de posicionarse en el mundo (Generalitat de Catalunya, 2010).

Al mismo tiempo que entrega una definición **operativa** del concepto en función de lo establecido en la Ley de políticas de juventud en Catalunya que identifica la juventud en el intervalo de las personas entre 16 y 29 años. Aunque también prevé la complejidad del concepto y la necesidad de estar dispuestos a abrir esas fronteras etarias de ser necesario (Llei 33/2010).

2.2. Políticas Públicas

Terminada la Segunda Guerra Mundial y con el objetivo de implementar el método científico al nuevo aparato Estatal que se erigía, comienza la cuestión sobre la mejor forma de tomar decisiones, dar soluciones a lo público en un nuevo escenario para la función del Estado. Las políticas públicas son vistas como un instrumento de gobierno que contribuye a la construcción de la democracia: así surge una nueva forma de pensar la gestión pública donde se busca el equilibrio entre eficiencia económica, efectividad en las soluciones de los problemas que entonces pasarían a convertirse en “lo público” (Ruiz & Munevar-Vargas, 2021).

Laswell (1971), abre este campo de desarrollo a mediados de la década de los cincuenta entregando una nueva tecnología al tratamiento de problemas y la búsqueda de soluciones para un gobierno norteamericano que se encontraba en crisis (Gonzalez Madrid, 1999), así el campo de la política se estructuraría en base a tres ejes principales: a) la interdisciplinariedad, b) la aplicación del conocimiento científico y c): la contribución al fortalecimiento de la democracia (Ruiz & Munevar-Vargas, 2021). Esta noción entenderá a las políticas públicas como un proceso de tres momentos: a) la formulación o diseño, b) la implementación y c) la evaluación, denominado también enfoque cíclico, más sus críticas apuntaban concretamente a la simultaneidad o solapamiento de estos momentos, por lo que su limitado marco de análisis fue posteriormente agrupado en teorías centradas en el Estado, en la Sociedad y las teorías mixtas (Boneti, 2017; Ruiz & Munevar-Vargas, 2021).

Ha de entenderse “lo público” como ese espacio de reconocimiento de un “nosotros” difuso pero lo suficientemente opaco como para considerarlo real. Es un espacio y desde este encuentro de múltiples actores o agentes, es donde se observan, viven y construyen aquello que es necesario acordar, definir y resolver, espacio de construcción que resulta esencial para los Estados democráticos. La relación entre lo político y lo público entonces está mediada por la “acción pública”, entendida como el producto de las interacciones entre autoridades político-administrativas y diversos grupos sociales (con mayor o menor influencia) que causan o bien padecen los efectos negativos de un problema entendido colectivo (Subirats, 2011). Esta relación se da entonces en función de los intereses y recursos que diferentes actores o agentes logren movilizar para defender una posición con relación a ciertos objetivos (Ruiz & Munevar-Vargas, 2021), la relación entre políticas e ideologías (Restrepo Velasquez, 2010).

Así, es posible entonces entender la política pública en un doble sentido: por una parte, como una lucha de poderes e intereses entre actores involucrados en diversos momentos, asumiéndola como un ciclo que permite una serie de procesos que van desde el posicionamiento de un problema en la agenda, el encuentro de una idea para solucionarla y la implementación y evaluación de la misma; mientras que, por otro lado, es posible entenderla como paradigma, en la medida en que es posible conocer una sociedad a partir de

la forma en que ésta asume determinada realidad y las estrategias que ha utilizado para modificarla a través de la historia (Ruiz & Munevar-Vargas, 2021).

La política pública es también una forma de reproducción del Estado, al mismo tiempo que también profundiza la democracia. En el proceso de construcción de políticas, el Estado se encarga de aumentar su capital estatal mediante la construcción de “comunidades políticas” las que – al mismo tiempo – le asignan legitimidad y confianza: inicialmente, el Estado ha de reconocer actores válidos, en la medida en que ha de encontrar referentes de las necesidades y comunidades epistémicas que favorezcan el diálogo en la construcción de soluciones, se trata de aceptar el lenguaje que al Estado le resulta útil para el procesamiento de las demandas, de esta manera se arroja para sí legitimidad a través del lenguaje; luego el aparato estatal ha de usar su poder en ordenar y clasificar por categorías la compleja demanda presentada desde lo público y este proceso se logra a través de la fijación de la legitimidad del conocimiento experto, el que traduce, sistematiza y procesa proporcionando eficiencia técnica al desarrollo de la política; para finalmente producir la norma que se constituye en el control de la conducta, entendida y trabajada por diversos agentes que en su pluralidad ha de proporcionar legitimación mediante el reconocimiento y la obediencia (Restrepo Velasquez, 2010).

De tal modo la política pública se convierte en instrumento, una tecnología que permite al Estado la posibilidad de la transformación de las condiciones materiales de vida, sistematizando las necesidades y racionalizando las respuestas. Aquí es donde el conocimiento experto se vuelve relevante en su relación con la política pública, y es que, tras la caída del proyecto burocrático moderno debido a los cambios institucionales efectuados por la generalización de formas sociales “líquidas”, se pone en cuestión la idea de conocimiento neutro, jerárquico y técnico, pero esta crítica si bien merma, no reduce del todo su importancia en el campo de lo político (Calvo Borobia, Gutierrez Sastre, Mena Martinez, & Murillo de la Vega, 2014). Bajo la sospecha de que las comunidades epistémicas no se encuentran muy lejos de los centros de poder y formas dominantes, su participación en procesos de generación de políticas puede interpretarse como un obstáculo para la democratización de estos procesos (Calvo Borobia, Gutierrez Sastre, Mena Martinez, & Murillo de la Vega, 2014). Pero como ya se planteó más arriba, el conocimiento, sin apoyo de los grupos sociales no es suficiente para legitimar las políticas públicas, de ahí la necesidad de abrir procesos en los que se pueda articular el conocimiento y valoración generado desde las organizaciones sociales a la base de las problemáticas. Se propone para ello el trabajo con la necesaria complicidad desde tres ángulos: el conocimiento (academia o expertos), el Estado (burocracia) y las organizaciones sociales o movimientos.

Ahora bien, durante los últimos años se ha afianzado el concepto de “evidencia científica” como principal herramienta de legitimación de la narrativa del conocimiento experto científico en función de certificar cierto margen de realidad. Se trata de un concepto importado desde la ciencia médica que rápidamente se ha extendido en las ciencias sociales en general, alcanzando valor simbólico de acceso al trabajo científico. Pero el concepto es,

en sí mismo, resbaladizo, representando riesgos como la fragmentación del conocimiento científico o la justificación (antojadiza) de ciertas estrategias de poder. Con ese diagnóstico, entonces Comas (2014) entrega siete estándares a tener en consideración para la evaluación de la evidencia donde destacan la utilización del principio empírico de inducción generalizada, el contraste entre métodos, sostener hipótesis en modelos racionales y que la evidencia aportada soporte criterios de falsabilidad (Comas Arnau, 2014). Esto, a pesar de que otro de los principales retos del conocimiento experto respecto a las políticas públicas es el de preocuparse menos de las técnicas formales de producción de conocimiento y más en los procesos de generación de consensos sobre propuestas y soluciones a las problemáticas sociales (Ruiz & Munevar-Vargas, 2021).

2.3. Políticas públicas de Juventud

Las constantes crisis que afectan a occidente en el contexto del capitalismo tardío o post-industrial, han dejado en evidencia la cada vez más creciente brecha entre diferentes grupos humanos que por un lado ven cómo las certezas del siglo pasado van desapareciendo en la incertidumbre del nuevo tiempo, mientras otro muy (pero muy) pequeño grupo de personas se benefician de estas crisis (Rodríguez, 2011). En este contexto, grupos sociales específicos han visto la profundización de sus condiciones de vulnerabilidad, aun cuando pensaban que la crisis no les alcanzaría, entre ellos, los diferentes colectivos de las personas jóvenes (Comas Arnau, 2011). Las políticas públicas en juventud representan en ese sentido, el reconocimiento de estos grupos en cuanto categorías social susceptible de derechos, pero no siempre fue así, en concreto en España. Incluso cuando se iniciaba la preocupación por este grupo social, se le comprendía como sujetos pasivos de derechos, como aquel momento en que se espera poder cumplir la edad de ser adultos y mágicamente, desde ahí, comenzar a asumir responsabilidades y ejercer derechos (Comas Arnau, 2007; Soler Maso & Comas Arnau, 2015). El cambio de esa forma de entender la juventud ha sido lento y está aún en desarrollo, por cuanto muchas veces se aborda el fenómeno de la juventud desde orientaciones sesgadas y poco prácticas.

Precisamente, las diversas formas de entender la juventud en el tiempo han desarrollado diferentes enfoques desde los cuales el fenómeno ha sido abordado por la política pública en el caso español. Así es como la literatura distingue entre las políticas de transición y afirmativas: las primeras están enfocadas en observar e intentar dar solución al problema de la juventud por antonomasia (desde el adultocentrismo intrínseco de los primeros años de la cuestión juvenil) que es el momento en que una persona joven se convierte en adulto, tratando de entender y facilitar este tránsito. Estas políticas asumen su complejidad y son denominadas también “políticas transversales” ya que en su tratamiento han de tener en cuenta la relación entre los sistemas de educación y trabajo, al menos en una primera observación, pero asume la condición juvenil en cuanto espera pasiva: las personas jóvenes han de ser continentes vacíos dispuestos a llenarse de los contenidos específicos que les permitan tener un rol dentro de la próxima categoría social (Casal, García, & Merino, 2015; Comas Arnau, 2007).

Por su parte, las políticas afirmativas, en contraposición a las anteriores, son esencialmente un refuerzo de la condición de juvenil, la que se entiende como ese espacio en que las personas jóvenes han de tener esa moratoria en que la sociedad les permite no asumir responsabilidades compensando a través de mayor acceso al ocio y la formación. Se materializa concretamente en servicios específicos y especializados, frecuentemente asociados al ocio, la cultura y el arte, espacios de expresión y autoconocimiento que resultan particularmente importantes en las edades juveniles. Esta perspectiva mantiene la idea de una juventud como el espacio donde es posible practicar los contenidos y estrategias de una ciudadanía activa, que pueda ser ejercida en pleno derecho cuando se asuma la próxima categoría de adultez (Comas Arnau, 2007; Comas Arnau, 2011; Moreno, 2015).

Ahora bien, ambos modelos se han sucedido y enfrentado a lo largo de la historia en que las políticas públicas se han puesto en marcha en el contexto nacional catalán, esto porque los diferentes enfoques han permitido hacer frente a las problemáticas que se han conceptualizado alrededor del fenómeno de la juventud a lo largo del tiempo. Relación que ha sido descrita por Soler (2010, 2015) identificando al menos cuatro grandes momentos.

El primer periodo es identificado como el de **políticas de ocio juvenil (1976-1985)**, donde se inician las políticas de juventud en España. Es durante este período, las políticas de juventud se centraron casi exclusivamente en la promoción del ocio y la cultura juvenil como herramientas para la integración social. En un segundo momento, establecido como de **políticas de juventud como transición (1986-1995)**, éstas se enfocan en la promoción de la formación y la inserción laboral de los jóvenes, así como la creación de estructuras de participación juvenil, es el momento en que se consolidan las políticas de juventud como área de intervención pública. Un tercer periodo es conocido como de **políticas de juventud como afirmación (1996-2005)** y es cuando las políticas de juventud pasan a ser consideradas un ámbito de afirmación de derechos y la ciudadanía de las personas jóvenes, por eso se centra en la participación juvenil, la creación de espacios de diálogo con la administración pública y la promoción de políticas de igualdad de oportunidades. En este período se aprueba el primer Plan Nacional de la Juventud (2000). El cuarto periodo es identificado como de **políticas de juventud como ciudadanía activa (2006 a la actualidad)** donde se pretendía intensificar el desarrollo de las políticas de juventud para el pleno ejercicio de derechos por parte de las personas jóvenes, pero este impulso se encontró con la crisis económica del 2008 que implicaría recesión de la economía y una revisión del gasto público en general. (Soler, 2010; Soler Maso & Comas Arnau, 2015).

Este periodo sólo se ha visto profundizado en la medida en que, al impacto de la crisis de los últimos años de la primera década del siglo XXI, se le suma posteriormente la crisis derivada de la pandemia del Covid-19 cuyas consecuencias a nivel social, económico y personal (salud mental) mantiene repercusiones hasta el día de hoy. En este contexto, y tal como señalan Soler y Comas (2015) se produce la aplicación de políticas de austeridad, medidas que suponen una gran contracción de los servicios, programas y proyectos donde se materializan las políticas dedicadas a la población juvenil, al mismo tiempo que se reducen drásticamente

la investigación, becas, proyectos y publicaciones al respecto (Soler Maso & Comas Arnau, 2015). Y en este punto están las políticas públicas de juventud.

De esta manera se configura el desarrollo de las políticas de juventud en Catalunya específicamente, entendiendo actualmente un modelo integrado de enfoque respecto de la condición juvenil y de las múltiples capas que encierra el concepto, el que además de contener límites cada vez más difusos en sus bordes, al mismo tiempo involucra una serie de características dependiendo de las condiciones en las que se es joven. Por esta razón se propone el repensar y reorientar las políticas de juventud de acuerdo al modelo de la teoría de las necesidades (Comas Arnau, 2011), el que trata de mantener un equilibrio entre los aspectos de la estructura y aquellos personales, produciendo el ejercicio de conjugar necesidades objetivas y subjetivas en función de cuatro pilares esenciales: a) la condición juvenil, b) el compromiso social, c) la promoción del cambio y d) la transición a la vida adulta. A esta propuesta se le atribuye ser un modelo integrador de perspectivas. La implementación de un modelo conciliador parte de la noción de que *“ninguna política sectorial por sí sola puede promover un proceso de transición ni asegurar la afirmación de la nueva condición juvenil. Hace falta, pues, políticas de transición afirmativa o si se quiere, políticas afirmativas con dimensión transicional”* (Soler, 2010, pág. 13). Este nuevo plan promueve la integralidad y complementariedad, poniendo a la juventud en el centro de las políticas públicas.

Como señala Comas (2011) *“Las políticas de juventud deben comenzar a articularse (sujetarse y planificarse) sobre la condición juvenil, porque si no se considera a las personas jóvenes como sujetos activos (en su propia condición de personas jóvenes), no parece plausible que se conviertan de repente en ciudadanos activos, cuando al emanciparse pasen a ser parte de otra categoría social: la de personas adultas”* (Comas Arnau, 2011, pág. 23).

2.4. Institucionalidad de políticas de juventud

2.4.1. Dirección General de la Juventud

La Dirección General de Juventud (DGJ) es el órgano de la Generalitat de Catalunya, dependiente del Departamento de Trabajo, Asuntos Sociales y Familias (Decreto 234/2019) encargado de la definición, organización e impulso de las políticas de juventud, teniendo a su cargo la responsabilidad del diseño, coordinación y seguimiento del Plan Nacional de Juventud de Catalunya, herramienta que – como revisaremos – es la principal referencia y entrega de lineamientos generales de la planificación de políticas de juventud a nivel comarcal y local, El Plan Nacional de la Juventud es el instrumento mediante el cual la DGJ estructura la planificación de las políticas de juventud, entregando orientaciones, proponiendo directrices, elaborando los planes de actuación tanto del Gobierno como de los territorios, asegurando su seguimiento e impulsando mecanismos de coordinación interdepartamental. Además, tiene la función de impulsar, coordinar y realizar el seguimiento

de las actuaciones de los diferentes departamentos y organismos de la Generalitat en materia de juventud (Generalitat de Catalunya, 2014).

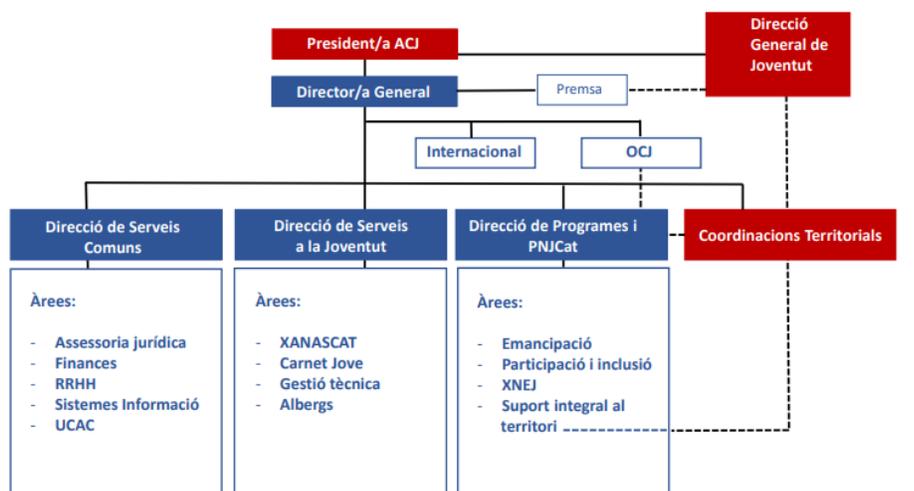
Entre las políticas gestionadas exclusivamente por la DGJ destacan la educación en el lleure, la formación de monitores y directores, la regulación normativa de las instalaciones juveniles a través del trabajo con las Coordinaciones territoriales, así como los diferentes programas de estancias o vacaciones. La DGJ ha de ser promotora del asociacionismo juvenil proporcionando los recursos para las diferentes entidades juveniles y otras actuaciones incluso a nivel de programas internacionales. Además, en lo específico, es el órgano encargado la supervisión, control y aprobación de las actuaciones de la Agencia Catalana de la juventud (Generalitat de Catalunya, 2014).

2.4.2. Agencia Catalana de la Juventud

La ley 6/2006 del 26 de mayo de 2006 crea la Agencia Catalana de la Juventud como parte de una reestructuración importante de las instituciones relacionadas a la juventud, dependiente de la Secretaría de la Juventud (179/1992) y se propone la voluntad de ejecutar y desarrollar las políticas de la Generalitat en materia de juventud, principalmente enfocadas hacia la emancipación y mayor participación juvenil. En un principio, la Agencia asume las competencias en una de las áreas donde la Generalitat no había aún especificado una ley y en su estructura original debe hacerse cargo de la administración de los puntos de Información Juvenil dispuestos en todo el territorio de Catalunya; la creación y puesta en marcha del Observatori Català de la Joventut destinado a la generación de información e investigación relacionada a la población juvenil; la administración de la Red Nacional de Albergues; y la gestión de disposición del Carnet Jove, como sus principales políticas (Redaccion Periodistica, 2007). Se busca, por parte de la Generalitat, dotar de políticas específicas para la juventud a un ente público que ejecute programas que faciliten la emancipación de los jóvenes, facilitando el acceso al mundo laboral, la vivienda, el desarrollo de su propio proyecto de vida, en una participación de pleno derecho (Llei 6/2006).

La Agencia Catalana de la Juventud nace como una entidad de derecho público, con personalidad jurídica propia y plena capacidad de obrar para el cumplimiento de sus fines, cuyo objetivo se define por ley como “*prestar servicios a la juventud, ejecutar programas de interés para la juventud y gestionar los servicios que la Administración de la Generalitat despliegue en esta materia, además de asesorar a los entes locales en políticas de juventud*” (Llei 6/2006, Art. 4.). Además, cuenta con un Consejo Asesor, como un órgano de participación, consulta y asesoramiento de la Agencia en las materias en que ésta es competente, sus funciones y composición están determinadas por reglamento el que debe asegurar la representación del Consejo Nacional de La Juventud y los entes locales por medio de entidades representación municipal (Llei 6/2006, Art. 14).

Il·lustració 1: Estructura organitzativa de l'Agència Català de la Joventut.
 Fuente: Sitio web Generalitat de Catalunya, Departament de Drets Socials



2.4.3. Observatori Català de la Joventut

Como una pieza clave de esta nueva institucionalidad, la creación del Observatori Català de Joventut vino a reforzar la trayectoria de producción de conocimiento que la Generalitat ya ha realizado desde los años noventa con las primeras versiones de la Enquesta a la Joventut de Catalunya. Entre sus principales funciones, el Observatori debe:

- i. *“Producir conocimiento y dar a conocer la realidad social de la gente joven en Catalunya*
- ii. *Contribuir a orientar y actualizar las políticas de juventud y actuaciones que desde las administraciones públicas y la sociedad civil se dirigen a la juventud*
- iii. *Promover la investigación y formación de investigadores en materia de juventud*
- iv. *Ofrecer soporte técnico y formativo a los profesionales y cargos electos en juventud*
- v. *Potenciar relaciones con otras instituciones de investigación nacional e internacional”* (Generalitat de Catalunya, 2022).

En términos administrativos, el Observatorio ocupa una posición de dependencia del director/a General de la Agencia ubicándose como un órgano de apoyo a la Direcció de Programes i PNJCat (Pla Nacional de la Joventut de Catalunya) que a su vez involucra las áreas de Emancipació, Participació i inclusió, XNEJ (Xarxa Nacional d’Emancipació Juvenil) y el Suport integral al Territori. En la actualidad, el Observatori produce y pone a disposición una serie de proyectos en los que se hace cargo de la producción, investigación y publicación de información relevante, actualizada y pertinente sobre el estado de los diferentes colectivos juveniles de Catalunya. Entre sus proyectos relevantes se encuentran:

- **Estadísticas.** Espacio donde el Observatori dispone de dos sistemas de indicadores que mantienen lo más actualizado posible los números sobre las personas jóvenes, en este caso:
 - **SiJove**, estadística oficial de la Generalitat formada por 91 indicadores que permiten monitorizar la situación y las necesidades de las personas jóvenes en Catalunya
 - **SiPol**, estadística oficial de la Generalitat formada por 48 indicadores que permiten monitorizar la evolución de las políticas públicas dirigidas a las personas jóvenes de Catalunya
- **Encuestas.** Espacio centrado tres proyectos principales: la **Encuesta a la Juventud de Catalunya**, estadística oficial de la Generalitat, quinquenal y cuyo objetivo es el de proporcionar información relevante, fiable y actualizada que contribuya a la orientación de las políticas de juventud; **Encuesta de Participación y Política de Catalunya**, encuesta periódica que recoge información sobre las actitudes políticas y los hábitos de participación de las personas jóvenes; **Encuesta a Municipis y Comarques**, encuesta dirigida a los entes locales de juventud para conocer los posicionamientos y los modelos de desarrollo de políticas de juventud, precisamente, a nivel local. En los tres casos, es posible encontrar material descriptivo, explicativo y descargable para trabajar con las diferentes encuestas, entregando información relevante y de calidad para el trabajo académico y técnico en la planificación y diseño de políticas públicas para personas jóvenes.
- **Publicaciones, Informes y Guías.** Porque parte de las funciones del Observatori es la producción de conocimiento e información actualizada sobre el estado del arte de las personas jóvenes en Catalunya. Esta sección ofrece al público general una nutrida colección de documentos e informes orientados a diversos públicos en el trabajo con jóvenes. Así, en la sección **Colecciones**, es posible encontrar estudios académicos, aportaciones, investigaciones y análisis sobre políticas de juventud.
- **Formación.** Una de las funciones más importantes del OCJ es la de entregar asistencia técnica y teórica a técnicos y profesionales relacionados al trabajo con jóvenes en las distintas oficinas distribuidas en el territorio catalán. Por ello, el programa de formación se plantea las áreas de formación básica en políticas de juventud, formación continua, formación mediante la plataforma E-Joventut y formación universitaria.

Así, el Observatori se consolida como una instancia fundamental para la administración pública como principal fuente de información oficial, contingente y oportuna para el proceso de planificación de políticas de juventud, así como en la articulación con el mundo académico y el tercer sector en la promoción de data de calidad para la toma de decisiones.

2.4.4. Planes de Juventud en Catalunya

La estructura administrativa y burocrática de la administración pública catalán dispone de tres grandes momentos de planificación (y eventualmente evaluación) para las políticas de

juventud que son: el **Plan Nacional de la Juventud**, a cargo la Generalitat, marca las principales directrices de la política de juventud por periodos de diez años; los **Planes Comarcales de Juventud**, como espacio intermedio entre la política nacional y la local; y finalmente los **Planes locales de Juventud**, a cargo de los ayuntamientos y que determinan los programas y proyectos específicos que han de ser implementados en un territorio para dar solución a las problemáticas de las personas jóvenes en función de sus propias características.

2.4.4.1. Descripción Pla Nacional de la Joventut

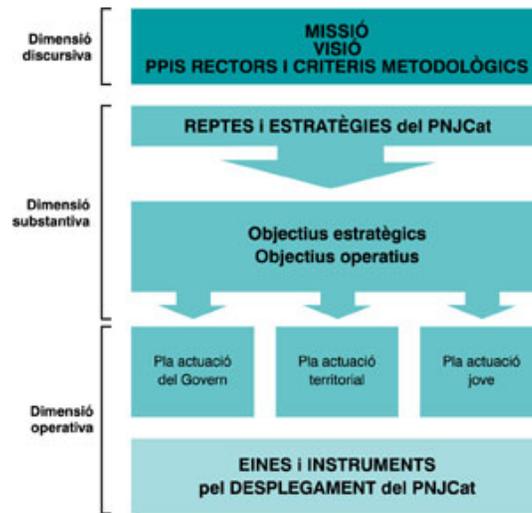
El Pla Nacional de la Joventut de Catalunya es el marco de referencia para las políticas de juventud a nivel nacional y pretende ser una herramienta capaz de adaptarse a los cambios y de dar respuestas a las nuevas necesidades y demandas de las personas jóvenes.

El primer Plan Nacional de Juventud aprobado y puesto en marcha en Catalunya, conocido como PNJCat 2000-2010, fue aprobado precisamente a inicios de siglo. Se trató de un plan revolucionario en materia de políticas de juventud en el país que consolidó y articuló la infraestructura administrativa para la implementación del Plan, ayudando a la extensión del modelo de políticas integrales. A nivel metodológico, ha desarrollado un modelo de implementación de políticas basado en la interdepartamentalidad, interinstitucionalidad y la participación Juvenil, facilitando criterios metodológicos e instrumentos concretos para su despliegue (Generalitat de Catalunya, 2010).

El segundo Plan Nacional de la Juventud de Catalunya (PNJCat 2010-2020), recibe la experiencia del primer Plan y desde ahí proyectó la próxima década de políticas de juventud. Este plan se mantiene vigente al día de la presentación de este trabajo, en vista que, más allá de lo planificado, este Plan tuvo que lidiar con las consecuencias económicas, administrativas y sociales de la crisis del 2008, la intrusión del 15M, la pandemia provocada por el Covid-19 y la crisis económica derivaba de ésta, por tales motivos el nuevo plan de juventud se encuentra hoy en etapa de validación por contraste, siendo trabajada por la Fundación Ferrer i Guardia a la espera de su ratificación y puesta en marcha en los últimos meses de este año.

El PNJCat 2010-2020 nace con el objetivo *“de crear un marco de referencia para definir, impulsar y coordinar las políticas de juventud de Catalunya con el objetivo de dar respuestas a las transformaciones que se estaban produciendo en la realidad juvenil”* (Generalitat de Catalunya, 2014). Tras la aprobación de la Llei 33/2010, las políticas de juventud y este plan nacional adquieren reconocimiento como norma de valor jurídico con forma de plan sectorial de coordinación en materia de Juventud. El plan se estructura en torno a la definición de **7 retos** en materia de juventud a ser enfrentados durante la permanencia del plan, estos retos se orientan a **26 estrategias** que concretan **34 objetivos estratégicos** y **180 objetivos operativos** para todo el territorio catalán; además de establecer **25 metas** que marcan un horizonte cuantificable (con perspectivas a procesos evaluativos). Lo que se puede observar mejor en la siguiente imagen:

Il·lustració 2: Model Operatiu PNJCat 2010-2020
 Fuente: Plan Nacional de la Juventud 2010-2020



Queda entonces el Plan dividido en tres grandes dimensiones que establecen, de manera inductiva, los contenidos, retos, planes, estrategias, etc. para materializar las políticas de juventud a nivel nacional. La **dimensión discursiva** establece las grandes definiciones del plan fijando la misión, visión y principios rectores asociados a criterios metodológicos generales. La **dimensión sustantiva** es la que propone los contenidos del plan, ámbitos de actuación y objetivos para guiar las definiciones de las políticas concretas, se estructura esencialmente a partir de los 7 retos estratégicos. En la **dimensión operativa** es el momento en que se define el modelo de gobernanza en el que la administración plantea la relación primero interna y luego con la sociedad civil, respecto a las estrategias y metodologías para las políticas de juventud, se establecen los agentes, sus responsabilidades y funciones para dotarse de herramientas e instrumentos para la implementación de programas y proyectos. Se refuerza la dicotomía entre las dimensiones nacional-local como eje vertebrador del Plan donde el reconocimiento de las realidades territoriales y la función activa de los movimientos juveniles organizados, tienen un valor preponderante. (Generalitat de Catalunya, 2010).

Así, el Plan considera, despliega y responsabiliza a los agentes en las políticas de juventud como la Generalitat, el mundo local y el movimiento juvenil organizado, articulándose en tres grandes proyectos que son: el Proyecto Gobierno, el Proyecto Territorio y el Proyecto Joven. Cada proyecto asume así un Plan de actuación para cada uno de los intervinientes que comprende las prioridades concretas – con vigencia de cuatro años – adaptadas a las necesidades y problemáticas de cada agente, configurando así tres planes de actuación: Plan de acción del Gobierno de la Generalitat (o gobernanza), Plan de actuación territorial y Plan de actuación Joven (Generalitat de Catalunya, 2010).

2.4.4.2. Descripción Pla Comarcal de Joventut

En un segundo nivel jerárquico se encuentran los **Planes Comarcales de Juventud**, los cuales son definidos como el “*instrumento de los consejos comarcales que, en el marco del*

PNJCat, possibilitan exercer las funciones de asistencia y cooperación en los municipios en materia de juventud. Los PCJ tienen la función de impulsar las políticas locales de juventud, atendiendo a las necesidades específicas de los municipios de cada comarca, creando redes de trabajo con los ayuntamientos y velando por la aplicación de unas políticas locales de juventud de calidad que contribuyan a la consecución de los objetivos del PNJCat (Generalitat de Catalunya, 2018, pág. 6).

Cubren un espacio intermedio entre el Plan Nacional y los diferentes planes locales teniendo como objetivo servir como intermediario entre las funciones locales y las recomendaciones a nivel nacional. Por esta razón, es que son el momento en que la planificación estratégica en políticas de juventud debe considerar la realidad de los diversos municipios que componen la comarca señalando las orientaciones técnicas y recomendaciones específicas sobre la detección de necesidades y demandas y las estrategias y objetivos destinadas para solucionarlas. Al mismo tiempo cumplen la función de adquisición de financiamiento por parte de la Generalitat, por lo que es necesario diferenciar entre el trámite de financiamiento y la utilidad del plan para la implementación de programas y proyectos (Generalitat de Catalunya, 2018). Los PCJ son la instancia de establecer espacios de coordinación a nivel territorial, definir relaciones y lineamientos a nivel comarcal, para que luego cada ayuntamiento determine programas y proyectos específicos.

Basándose en la lógica de la planificación estratégica como elemento central, los planes comarcales deben considerar la incorporación de las Oficinas de Jóvenes (OJ) como parte de la planificación operativa del plan, diferenciando entre dos momentos: **las bases**, donde se determinan los contenidos y fundamentos de la planificación y elementos de trabajo con perspectiva plurianual; y los **planes de actuación anual**, el que, en concordancia con los objetivos y lineamientos definidos, permiten operativizar la intervención sobre los programas o proyectos que se van a implementar en el horizonte de un año.

Como herramienta de trabajo, la planificación debe atender y dar respuesta a las circunstancias específicas de cada realidad comarcal para plantear intervenciones y generar cambios positivos y consistentes a largo plazo, para ello es necesaria la garantía de un consenso inicial entre los agentes involucrados, una clara definición de funciones, responsabilidades y objetivos. Es fundamental poder tener una visión en perspectiva de la comarca (para lo cual es necesario contar con la información/dato más actualizado y de la mejor calidad posible), para valorar y seleccionar las mejores estrategias de intervención o las que más se ajusten al contexto a intervenir. Esto se puede realizar a y través de dos estrategias: desarrollar el apoyo a municipios y áreas de juventud, en la promoción del trabajo en red o bien, desarrollar directamente actuaciones dirigidas a los jóvenes de forma complementaria y en coordinación a los municipios.

Así, la planificación estratégica comarcal es metodología crucial que permite responder a las necesidades de las personas jóvenes en territorios más concretos, ya que facilita conocer con

quienes se quiere trabajar, decidir lo que se quiere intervenir e implementar, lógicamente, con arreglo a los objetivos trazados.

2.4.4.3. Descripción Pla Local de Joventut

Finalmente, la planificación estratégica a nivel municipal debe ser traducida en la construcción de un **Plan Local de Juventud**, estableciéndose como el nivel más concreto de acción en la planificación y diseño de políticas de juventud.

Acá, la planificación se convierte en un ejercicio dinámico que involucra la revisión constante de los medios disponibles para llegar a la realidad deseada (visión) en función de las necesidades y demandas detectadas. Es precisamente por esta noción dinámica, que es necesario determinar cuatro momentos de la planificación (y, por ende, también del documento) que son: el diagnóstico, el diseño, la implementación y la evaluación. Todas estas fases se encuentran en una constante interrelación y dependencia teórica y técnica. Al igual que se comentaba más arriba, la planificación local debe ser consciente de las condiciones propias de la realidad del municipio, haciéndose cargo de las características de la población joven para seleccionar las intervenciones que generen cambios positivos y duraderos, adaptando los procedimientos metodológicos de las etapas del Plan a las prioridades políticas, posibilidades técnicas y recursos disponibles (Generalitat de Catalunya, 2011).

Un Plan Local de Juventud, en su estructura, debe ordenar las actuaciones en función del grado de concreción de los objetivos definidos en tres niveles: plan (documento que establece los objetivos, principios, criterios alternativos y medios; programa, entendido como conjunto coordinado y ordenado de propuestas que persiguen los mismos objetivos y tienden a atender los problemas específicos relacionados con algunos aspectos señalados en el plan; y proyecto, que trata de las intervenciones concretas orientados a los resultados esperados y los procesos para alcanzarlos, en concordancia con los recursos disponibles. Es en este momento cuando las políticas de juventud se asumen operativas y se toma la decisión respecto de qué programa o proyecto se implementará en función de las áreas de intervención del PCJ, conocimiento las necesidades y características de la población, en la medida de los recursos disponibles.

Para su construcción es necesario tener en consideración la recomendación técnica del equipo del OCJ en términos de reconocer el trabajo realizado hasta el momento y que ha tenido resultados positivos, definir muy bien el perfil de las personas jóvenes que serán destinatarios de las acciones del plan (diagnosis), ser realistas en el planteamiento metodológico y la definición de objetivos y planificar temporalmente el calendario (Generalitat de Catalunya, 2011).

Esta es la estructura con que se ordena la planificación de políticas públicas de juventud en Catalunya, bajo una lógica inductiva que plantea el diseño en tres niveles (nacional, comarcal y local), permite la posibilidad de entregar objetivos, líneas de trabajo y propuestas concretas,

respectivamente, de tal manera en que éstas últimas puedan ser capaces de tener la flexibilidad suficiente de adaptarse a las condiciones y realidades específicas de cada territorio.

2.4.5. Planificación de las políticas de juventud y sus recursos

El diseño y la evaluación de políticas públicas son dos elementos que, aunque muchas veces parecieran ser dos cosas diferentes, la verdad es que son dos momentos de un mismo proceso y están más relacionados de lo que se tiene conciencia: es imposible (o al menos no recomendable) planificar una política, programa o proyecto, sin tener en mente cómo es que éste cumplirá con los objetivos propuestos en función de los recursos y tiempos disponibles. Y es que muchas veces, la disociación de ambos conceptos, deriva en una mala implementación. Pero, comencemos por el principio: se define planificar como *“una actividad instrumental al servicio de las personas. Permite pensar previamente en cuál es la mejor oferta posible, teniendo en cuenta las necesidades y recursos disponibles; concretar los beneficios que se esperan obtener; aportar racionalidad para describir los procesos de producción y establecer controles para constatar resultados y efectos que se quieren conseguir, a fin de ordenar el proceso de la forma más conveniente”* (Generalitat de Catalunya, 2022). De esta manera el proceso de planificación entrega la posibilidad de adelantar y prever de manera consciente los pasos a seguir antes de la implementación de cualquier programa o proyecto. *“Planificar significa pensar antes de actuar, pensar con método, de forma sistemática. La planificación es una herramienta para pensar y crear futuro”* (Generalitat de Catalunya, 2011, pág. 3).

En términos generales, se definen al menos cuatro momentos claves de planificación que son:

- **El diagnóstico**, proceso mediante el cual se levanta información para conocer la situación o necesidad de las personas jóvenes y las políticas en relación a una (o diversas) problemáticas. Análisis de evaluación de necesidades.
- **El diseño**, ayuda a formular y articular las actuaciones, los recursos y los objetivos de la intervención con la finalidad de un cambio deseado. Ha de trazar una línea lógica entre las necesidades, los recursos y las secuencias de actividades que lleven a conseguir el objetivo planteado. Debe ser el resultado de un trabajo reflexivo, racional y consensuado
- **La Implementación**, literalmente es la puesta en marcha o ejecución de la política, programa o proyecto, que se ha diseñado. Se recomienda su observación constante en la medida en que se puedan tomar medidas que corrijan la aplicación en función de las características de la realidad y sus transformaciones.
- **La evaluación**, proceso que permite conocer el funcionamiento de la estrategia implementada, para la toma de decisiones y adecuaciones necesarias. Puede desarrollarse a nivel de proceso o a nivel de resultados o efectos (Generalitat de Catalunya, 2022).

Estos cuatro momentos de la planificación si bien parecen ser diferenciados en el tiempo, la verdad es que se encuentran en una constante interrelación en que la posibilidad de cambio de una, involucra al resto. Ahora bien, resulta que son los momentos de diagnóstico y evaluación de la política de juventud los momentos cruciales, donde esta relación con las fuentes de información supone un momento crítico. En el primero puesto que es necesario contar con información precisa y actualizada, para determinar las características de la población que se desea intervenir; y en la segunda, en la medida en que, para poder cotejar resultados contra objetivos, es necesario haber preparado un buen diseño que conduzca a una clara evaluación.

Desde el punto de vista de los recursos, se constata la existencia de una vasta red de información disponible desde distintos lugares de la administración pública catalana como referente para la elaboración de planes comarcales o locales de juventud, al mismo tiempo de variados recursos destinados a la comprensión de los procesos de planificación estratégica y evaluación de políticas, aunque con mayor énfasis en la evaluación de programas o proyectos. Estos recursos se encuentran disponibles desde las plataformas digitales de la Generalitat¹ particularmente en los sitios de los Departamentos de Derechos Sociales y Juventud², dónde se dispone de una serie de recursos específicos relacionados a éste ámbito; la Diputació de Barcelona³ también entrega de una serie de recursos en línea así como también cursos y procesos de formación; el sitio web de la iniciativa Ivàlua⁴, donde confluyen tanto la Generalitat como también la Diputació de Barcelona entre otros agentes, entre otras.

Al interior de la ACJ también existen instancias de consulta y formación disponibles para funcionarios y/o técnicos y técnicas orientados a la planificación, diseño y evaluación de políticas de juventud, como los procesos formativos llamados “*Curs sobre Polítiques Locals de Joventut*” encabezado por el área de formación del OCJ en función de planes docentes bianuales, cuya unidad 4, por ejemplo, completa un total de formación de 27 horas y se enfoca precisamente en el diseño y evaluación de proyectos de juventud. Al mismo tiempo, y tal como se observa en Ilustración 1, dentro de la organización interna de la ACJ existe la unidad de Suport Integral al Territori (SIT) cuyo principal objetivo es el de brindar asistencia técnica a los servicios comarcales y locales de juventud en asuntos relacionados con la planificación e implementación de programas y políticas orientadas a las personas jóvenes. Esta área se encarga de ser el intermediario entre los servicios centrales y los servicios territoriales de la estructura pública de juventud, convirtiéndose en un referente técnico de apoyo fundamental para sostener y ayudar a desarrollar capacidades que no muchas veces se encuentran en los perfiles de los y las técnicos de juventud.

Desde un punto de vista más general, la **evaluación de políticas públicas** puede ser entendida como el proceso “*sistemático y razonado de generación de conocimiento, a partir*

¹ gencat.cat

² <https://ejoventut.gencat.cat/ca>

³ <https://www.diba.cat/en/web/joventut/suport-planificacio>

⁴ <https://ivalua.cat/ca>

de la recopilación, análisis e interpretación de información, encaminado a la comprensión global de una intervención pública- sea ésta una política, plan, programa o norma-, para alcanzar un juicio valorativo, basado en evidencias, respecto de su diseño, puesta en práctica y efectos (resultados e impactos)” (Ministerio de Hacienda y Función Pública español)⁵.

Con todo, la evaluación de las políticas de juventud que se implementan en Catalunya es una deuda pendiente (Feinstein, 2012; Soler & Planas, Una propuesta de evaluación de las políticas públicas de juventud. SIAPJove: Un sistema de indicadores para la evaluación de políticas municipales de juventud, 2014; Feinstein, 2012). Y es que, si bien la lógica de evaluación de políticas de juventud se encuentra en proceso de institucionalización, la verdad es que los recursos humanos, temporales y financieros destinados para tales efectos muchas veces resultan insuficientes o bien no se encuentran las competencias técnicas dentro de los equipos para resolver asuntos como éste (Casado & Del Pino, 2022). En este contexto es que Soler y Planas (2014) desarrollan y ponen a disposición un sistema de evaluación de programas locales de juventud, denominado SIAPJove, el cual se define como “*una herramienta para la autoevaluación y para el análisis de la propia acción municipal en políticas de juventud*” (Soler & Planas, Una propuesta de evaluación de las políticas públicas de juventud. SIAPJove: Un sistema de indicadores para la evaluación de políticas municipales de juventud, 2014, pág. 85). Instrumento disponible en el sitio web [siapjove.udg.edu], funciona a través de formularios auto-aplicados donde la misma plataforma de analiza y visualiza los resultados. Está compuesto por 12 ámbitos de evaluación (tales como: educación, ocupación, vivienda, salud, cultura, deportes, participación y asociacionismo, cohesión social, información y orientación juvenil, movilidad, aspectos metodológicos de las políticas de juventud y recursos dedicados a las políticas de juventud) que contienen un total de 31 indicadores cuantitativos y otros 52 cualitativos. Sus resultados se estructuran en la medida de entregar elementos de reflexión, fortalezas y retos y priorizaciones para el trabajo del municipio (Soler & Planas, Una propuesta de evaluación de las políticas públicas de juventud. SIAPJove: Un sistema de indicadores para la evaluación de políticas municipales de juventud, 2014).

La estructura de planificación de políticas de juventud que se ha descrito en estas páginas entrega la flexibilidad suficiente y necesaria para la adaptación a diversos contextos en los que una política o programa se pueda implementar para que sea capaz de producir efectos positivos entre quienes participan en ella, más esta apertura muchas veces produce una diversificación extrema de las acciones en materia de políticas de juventud, lo que vuelve compleja la evaluación, tampoco se trata de predicar hacia el centralismo programático o el mandato de hacer exactamente lo mismo en todos los territorios, si no, el llamado es a encontrar una posición equilibrada entre ambos puntos para facilitar tanto la implementación como su evaluación, en la medida de ir asegurando adaptabilidad y control para la toma de decisiones.

⁵ <https://funcionpublica.hacienda.gob.es/evaluacion-politicas-publicas.html#:~:text=La%20evaluaci%C3%B3n%20de%20pol%C3%ADticas%20p%C3%BAblicas%20es%20un%20proceso%20sistem%C3%A1tico%20y,para%20alcanzar%20un%20juicio%20valorativo>

III. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque y Método

En función del punto de partida de este trabajo investigativo y de los objetivos definidos más atrás, el enfoque metodológico que más se ajusta a darles cumplimiento tiene relación con una perspectiva inductiva-interpretativa, en la medida en que este ejercicio se plantea como una investigación de carácter exploratorio, y no es que hayan poco material científico respecto del estudio de las políticas públicas de juventud en el contexto catalán, sino porque esta relación específica entre la producción de información o conocimiento y la planificación de políticas de juventud es una relación a la que no ha llegado mucha luz. El marco de referencia de las metodologías que de esta primera decisión se desprenden, es el conjunto de técnicas cualitativas en la medida en que este tipo de investigaciones pretenden acercarse, entender, describir – y en algunos casos – hasta explicar diversos fenómenos sociales analizando las experiencias, percepciones y juicios de los sujetos y grupos que se relacionan con él, así como también sus interacciones y procesos de comunicación. A través de este enfoque, es que se pretende profundizar en el cómo las personas construyen y entienden la realidad por medio de las particularidades de sus experiencias y significados (Flick, 2015).

Como el objeto de estudio aquí definido tiene relación con la información o conocimiento sobre las personas jóvenes de Catalunya, el trabajo de campo ha de estar orientado hacia la comprensión y descripción de las relaciones y percepciones entre las personas involucradas en la producción de información por una parte, y por otra, aquellas que se ven relacionadas a la planificación (diseño y evaluación) de políticas públicas en materia de juventud, todo esto, dentro del contexto de la administración pública catalana. La forma en que este proceso se ha llevado a cabo es lo que se describe en las siguientes páginas.

3.2. Técnicas de Recolección de Información

Habiendo establecido el marco de referencia: enfoque y métodos, es necesario precisar la herramienta definida para la recolección de información que en este caso trata de la **Entrevista Semiestructurada** (Flick, 2004). Y es que, en el ámbito de la investigación social es posible destacar que una de las principales ventajas que detenta la entrevista cualitativa tiene relación con la profundidad y calidad de la información obtenida, en la medida que, a través de este método, es posible explorar en detalle las perspectivas, experiencias y significados que los sujetos entrevistados atribuyen a determinados fenómenos, lo cual brinda una riqueza significativa de la información. Por otra parte, la no rigidez de la entrevista planteada en este trabajo, permite la flexibilidad suficiente para la emergencia de información no esperada a la hora de utilizar guiones semiestructurados, aperturando – en el mejor casos – nuevas categorías y relaciones que alimenten hipótesis no exploradas, a la vez que permite a los participantes la oportunidad de expresarse de manera abierta y reflexiva facilitando una comprensión más completa del objeto de estudio (Verd & Lozares, 2016).

Del mismo modo, este instrumento de recolección, permite una reflexión más precisa en la información cuando la pregunta de investigación se centra en hechos que no son directamente observables, como sucesos pasados, representaciones, imaginarios u opiniones. Además,

resulta una herramienta valiosa a la hora de aprovechar la posición privilegiada de los individuos entrevistados en relación con los hechos estudiados como informantes claves, debido a la posición relevante que ocupan en relación al fenómeno estudiado o por su perspectiva u opinión particular sobre los hechos investigados, referencias que difícilmente obtendríamos de otras fuentes. De igual modo, la entrevista, también permite obtener información sobre temáticas de carácter más delicado o de naturaleza más personal (Verd & Lozares, 2016).

Profundizando en la herramienta, Quivy y Carnpenhoudt (2005) señalan que esta técnica posibilita contar con un marco general de preguntas, facilitando una mayor flexibilidad y adaptación a las respuestas y comentarios del entrevistado, ya que es una conversación en la cual el investigador o investigadora dispone de una serie de preguntas guías, donde se permite al entrevistado o entrevistada expresarse de manera libre, pero retomando y centrando la conversación hacia los objetivos planteados en caso de que esta se aleje de ellos. En este sentido, también se plantea la necesidad de contar con ciertos criterios a la hora de desarrollar las entrevistas semiestructuradas, las cuales están asociados a los siguientes elementos:

- *“Criterio de especificidad: Conseguir que la entrevista apunte a detalles concretos del significado o efecto del acontecimiento para el entrevistado, sin perderse en manifestaciones muy generales.*
- *Criterio de amplitud: Asegurar que la entrevista aborde efectivamente las principales interrogantes del problema de investigación.*
- *Criterios de profundidad y contexto personal: Favorecer que la entrevista propicie la manifestación de las expresiones y emotividad de la persona entrevistada” (Flick, 2004).*

En base a lo anterior, y con el objetivo de ahondar en los discursos e intentar poner en marcha los criterios mencionados, el trabajo de diseño de la entrevista tiene su anclaje en cuatro ejes temáticos transversales, los cuales se estructuran entorno a las siguientes dimensiones que se relacionan directamente con los objetivos específicos declarados anteriormente: a) Identificación y contextualización del hablante, b) producción de información o conocimiento sobre población juvenil, c) Fuentes de información y d) Brechas y requerimientos. Cabe mencionar que el cuarto objetivo específico relacionado a las características de la información requerida por los equipos técnicos involucrados en la planificación de políticas de juventud, queda contenido expresamente en la cuarta dimensión sobre brechas y requerimientos ya que se trata de una profundización en el ejercicio de identificar puntos de mejora, en este caso, respecto a la información que se proporciona por parte de los servicios centrales de juventud.

Cada dimensión, conjuga en ellas una batería de preguntas orientadoras clasificadas en subdimensiones y categorías que buscan desarrollar una mixtura que potencie la reconstrucción de la teoría subjetiva del entrevistado o entrevistada, esta teoría refiere al hecho de que el sujeto posee un complejo caudal de conocimientos sobre el asunto de estudio, la razón de la entrevista, que se basan e influye en supuestos tanto explícitos como implícitos que son expresados de manera espontánea mediante la combinación de diversos *inputs* de preguntas, sean éstas abiertas, guiadas por la teoría o de contraste (Flick, 2004).

En la siguiente tabla se presenta un resumen⁶ de la estructura de dimensiones y subdimensiones que componen la entrevista aplicada, en lo que también se conoce como pauta o matriz de entrevista:

*Tabla 1: Resumen de Matriz de Entrevista aplicada
Fuente: elaboración propia*

Dimensión	Subdimensión
Identificación y contextualización del hablante	Personal Profesional Institucional
Producción de información /conocimiento sobre población juvenil	Objetivos Herramientas y recursos Comunicación Retos/desafíos
Fuentes de información	1er orden 2do orden Otras fuentes de información
Brechas y requerimientos	Estructurales Información Comunicación Marco normativo de juventud

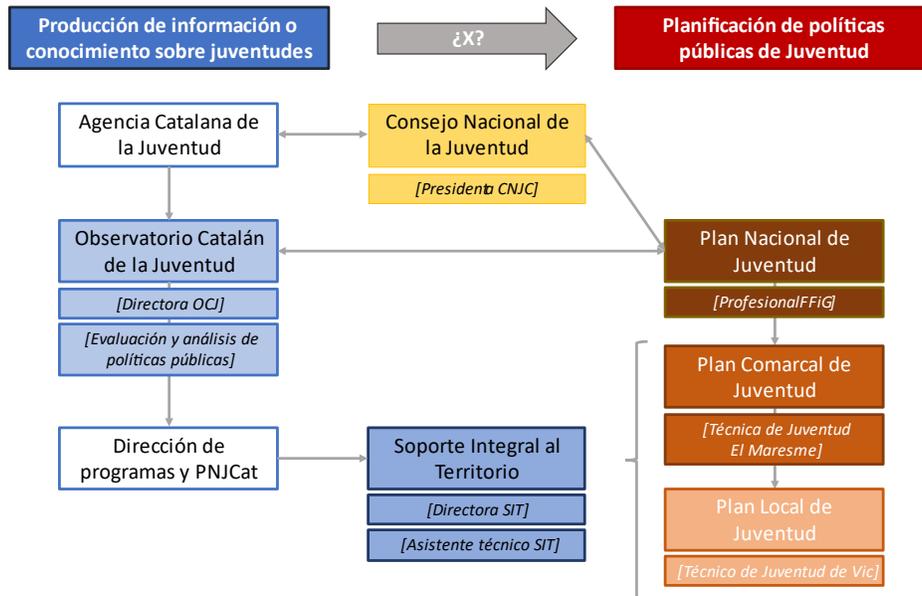
3.3. Muestra y Trabajo de campo

En una investigación cualitativa, la muestra también tiene que ser representativa, aunque no en términos estrictamente estadísticos, por el contrario, los casos deben ser capaces de representar y agotar la relevancia del fenómeno que se quiere estudiar, por ello es necesaria la preocupación por la viabilidad de experiencias, que en definitiva es la variabilidad de puntos de vista en el campo y en la vinculación con la problemática de los y las participantes. El muestreo debe estar orientado a recoger la heterogeneidad y permitir el mayor grado de comparación posible, a la vez que se iterativo y flexible (Flick, 2015).

Por esta razón y tratando de ampliar el mayor grado de heterogeneidad posible es que se configura una muestra intencionada en función del rol profesional que los sujetos cumplen en la institucionalidad relacionada a los procesos de producción de información o conocimiento sobre las personas jóvenes en Catalunya – por un lado – o bien en relación a la planificación (diseño y evaluación) de políticas públicas de juventud – por otro – aunque también hay sujetos en posiciones intermedias. Estas dos grandes áreas definen una serie de actores que dividen según estructura jerárquica de la administración pública, pero siguen siendo parte de la misma estructura en materia de la implementación de políticas de juventud.

⁶ La herramienta completa puede ser encontrada en la sección de Anexos.

Il·lustració 3: Selecció muestral
 Fuente: elaboración propia



Como es posible de observar en la Ilustración 1, dentro del primera área definida como producción de información o conocimiento, se cuentan dos entrevistas del equipo del Observatorio Catalán de la Juventud siendo, para este trabajo la principal fuente de producción considerada al interior de la administración con su vocación específica en el área, estas entrevistas aportan información relacionada directamente con la consecución del primer y tercer objetivos específicos.

Por otro lado, del área de planificación de políticas públicas, se cuenta con tres entrevistas distribuidas por cada uno de los niveles en que se definen planes de juventud, es decir, a nivel nacional, comarcal y local (ayuntamientos), proporcionando información relacionada a la experiencia de generar planificación de política pública en su espacio territorial correspondiente, dando cumplimiento al segundo, tercer y cuarto objetivos específicos. En medio de ambas áreas, se observan dos entrevistas en el área del Soporte Integral al Territorio que complementan con información desde una posición intermedia en la medida en que se trata de la oficina técnica entre los servicios centrales y territoriales. Mientras que la participación del Consejo Nacional de la Juventud de Catalunya aporte en su calidad de ente fiscalizador del actual en materia de políticas públicas de juventud.

En total se contó con ocho entrevistas semiestructuradas realizadas entre el 1 y el 14 de junio de 2023. La mitad de las personas participantes fueron entrevistadas de manera presencial en espacios abiertos o cerrados previamente concordados, con registro de audio y la otra mitad vía online utilizando la tecnología de la aplicación Zoom para el registro de audio y video.

Todas las entrevistas fueron grabadas en audio con el consentimiento explícito de los y las participantes y esos audios fueron transcritos utilizando la herramienta Pinpoint de Google. Posteriormente los corpus fueron revisados y estandarizados para su sistematización, en la

búsqueda de semejantes semánticos y categorizaciones para construcción de una malla de contenido y matriz de análisis pertinente, basada en la matriz de entrevista inicial, pero sumando los antecedentes nuevos provenientes del análisis de las entrevistas.

3.4. Herramientas de análisis

Finalmente, cabe mencionar, que el proceso de análisis de datos se desarrollará a través de la metodología de **análisis de contenido**. Puntualmente, para Krippendorff “*el análisis de contenido es un método de investigación que utiliza procedimientos sistemáticos y objetivos para hacer inferencias del contenido de los datos registrados, permitiendo la inferencia más allá de los aspectos manifiestos o comunicados explícitamente*” (Krippendorff, 1997)

En este sentido, este tipo convencional de análisis, permitirá desarrollar un enfoque inductivo que facilite la identificación de patrones emergentes o temáticas relevantes no identificadas, dado su carácter flexible y exploratorio. Asimismo, permitirá materializar una categorización reflexiva e iterativa que tenga presente una codificación abierta, la configuración de categorías emergentes y que sea capaz de comprender las circunstancias y condiciones que rodean la producción de los datos.

De tal modo, la malla de contenido resultante del proceso de sistematización, en un formato de resumen⁷ la siguiente:

*Tabla 2: Malla de contenido resumen
Fuente: Elaboración propia*

Dimensión	Subdimensión
Producción de información	Observatorio Catalán de la Juventud (OCJ) Soporte Integral al Territorio (SIT)*
Fuentes de información	Fuentes primarias de información Fuentes secundarias de información Valoración de las fuentes y requerimientos
Brechas	Condiciones de la implementación de Políticas Públicas de Juventud Relación con el marco normativo Evaluación de Políticas Públicas de Juventud*

Los cambios introducidos a la matriz de entrevista para la construcción de la malla de contenido se basan exclusivamente en la evidencia recogida, por cuanto se presentan categorías emergentes y reestructuraciones en la malla conforme la fuerza del discurso. Entre los criterios para articular el discurso en el análisis de la evidencia se usaron tendencias mayoritarias, discursos divergentes y contrapuntos, que hicieron avanzar la discusión entre los corpus de manera en que se conforma un discurso, eso sí, sin alcanzar necesariamente el punto de saturación en todas las temáticas debido al tamaño de la muestra.

⁷ La herramienta completa puede ser encontrada en la sección de Anexos, también.

IV. HALLAZGOS

Tras la revisión de los marcos de referencia teóricos y metodológicos que encausan el presente trabajo de investigación, se presentan ahora los principales resultados a modo de hallazgos, tras un intensivo proceso de análisis utilizando las herramientas mencionadas. Se han desarrollado tres dimensiones que dan cumplimiento a los cuatro objetivos específicos planteados, la primera respecto de la descripción del proceso de producción de información, la segunda referida a la descripción de las principales fuentes de información, su valoración y requerimientos y la tercera sobre las brechas detectadas en la planificación de las políticas de juventud en el contexto catalán.

4.1. De la producción de Información

Para hacer una descripción de la función de producción de información o conocimiento en materia de juventud dentro de la administración pública se toma la decisión – en función de las referencias bibliográficas y la evidencia del trabajo de campo – de analizar principalmente al Observatorio Catalán de la Juventud (OCJ), el que ha sido sindicado como la principal fuente en la generación de data como aporte a la planificación. Pero en el mismo trabajo de campo se reivindicó importantemente el rol del área de Soporte Integral al Territorio (SIT) como la estructura al interior de la ACJ que juega un rol intermedio entre los servicios locales y centrales que, entre muchas otras cosas, es un importante canal de comunicación entre ambos mundos de la administración.

4.1.1. Observatorio Catalán de la Juventud (OCJ)

En palabras de la Directora del OCJ, el observatorio cumple la función de producir conocimiento y *“facilitar la información para que los políticos que toman decisiones en la Generalitat tengan un argumento en relación, a cuál es el diagnóstico de la realidad de las personas jóvenes y la evaluación de políticas de juventud”* [Directora OCJ], además de contribuir a la orientación y actualización de las políticas de juventud, promover la investigación en el área y entregar soporte técnico y formativo a los profesionales del sistema. (Generalitat de Catalunya, 2022)

Entre los diversos públicos objetivos del OCJ se cuentan:

- Comunidades de investigación, ya sea mediante la red de grupos de investigación o investigadores expertos
- Técnicos y profesionales de juventud
- Medios de comunicación
- Público general, también conceptualizado como ciudadanía

Aunque no deja de ser llamativo que dentro de esta lista no se encuentren las personas jóvenes por cuanto: *“(el) público es básicamente la ciudadanía, todo el mundo tiene disposición, generalmente las personas jóvenes, si quisiesen podrían consultar, pero es cierto que no está redactado de forma especialmente atractiva para una persona joven que no se dedique a la investigación o al tema en concreto”* [Directora OCJ].

Dentro de los recursos con los que cuenta el OCJ para el desarrollo de sus actividades se hace la diferencia entre sus principales instrumentos y sus fuentes de información. En el primer grupo, el OCJ cuenta con una nutrida variedad de instrumentos y publicaciones con los cuales aporta al desarrollo del conocimiento respecto de la realidad de las personas jóvenes en el contexto catalán, más entre los que tienen un mayor impacto se cuentan:

- Encuesta Nacional de la Juventud
- Encuesta de Comarcas y Municipios
- Los sistemas de Indicadores SIJove y SIPol
- Publicaciones internas de carácter informativo y formativo

Por otro lado, el OCJ ha construido una nutrida red de interlocutores con los que se trabaja en coordinación para el desarrollo diversos proyectos en materia de juventud. Entre las principales fuentes se encuentran:

- Universidades, en trabajo colaborativo con expertos y núcleos de investigación,
- El tercer sector, particularmente referido a fundaciones y entidades relacionadas,
- Otros departamentos de la Generalitat, como Sanidad o Educación, etc. así como también otras áreas del departamento de Derechos Sociales,
- Otras administraciones a nivel comarcal, ayuntamientos, mancomunidades, etc.
- La Diputaciones, específicamente la de Barcelona
- Centros de acopio de recursos como el Centro de Documentación Juvenil, de la ACJ o el sitio web portal Dixit [<https://dixit.gencat.cat/es/inici/index.html>].

Por la naturaleza del ámbito de la juventud, el OCJ ha de mantener relaciones de trabajo y cooperación con todas estas fuentes, las que se desarrollan en cinco niveles diferentes: interdepartamentalidad al interior de la Generalitat, academia, tercer sector, poder político y población general.

La interdepartamentalidad al interior de la Generalitat es una metodología de trabajo: no es posible hacerlo de manera diferente por cuanto las características de la condición juvenil obligan a sus profesionales a estar en constante relación con otros departamentos de la administración, relaciones que se desarrollan en reuniones bilaterales periódicas donde se coordinan asuntos relacionados a la gestión de datos, publicaciones, proyectos de investigación, centros de documentación, entre otros. Para nutrir, por ejemplo, el sistema de indicadores de la OCJ, se necesita del trabajo coordinado de aquellos departamentos de la Generalitat para la transmisión de sus resultados acotados al ámbito de la juventud, para su acopio, centralización y publicación, más resulta complejo, ya que los datos que circulan al interior de la Generalitat aún deben enfrentarse al reto de la compatibilización de formatos: *“porque es verdad que es un reto y es complicado, porque cada departamento trabaja los datos de una determinada manera – a su manera – entonces conseguir volcar toda esta información de manera que luego se hable entre ellas y además nuestra idea sería no solo”* [Directora OCJ].

El trabajo con la academia está caracterizado por un marcado tono sociológico y es que *“me hubiese gustado, pues darle un empuje a que otras perspectivas o disciplinas de las ciencias sociales, no solamente la sociológica que de alguna manera es como un poco la mayoritaria, lo imperante, ¿no?, pero sí que es cierto que una vez estás allí, te das cuenta el peso que requiere la sociología”* [Directora OCJ], donde se reconoce la necesidad de incluir diversidad de enfoques para el análisis de la juventud, *“es decir, es importante que seamos de alguna manera diversos, pero esa diversidad no tiene por qué ser intrínseca, del propio personal, sino que, de saber incorporar miradas de otras disciplinas en nuestras investigaciones”* [Encargada de Evaluación y análisis de PP, OCJ]. El trabajo con la academia es concretamente el trabajo con expertos en el ámbito ya sea en la generación y desarrollo de nuevos proyectos de investigación o la publicación de las mismas. La misión es invitar a tener una visión más poliédrica.

La relación con el tercer sector es una relación frecuente y directa. Se desarrolla principalmente con fundaciones o entidades que funcionan como consultoras, asesorando, apoyando o construyendo allí donde la administración pública necesita acompañamiento o apoyo, por ejemplo: *“Yo creo que sí que es bastante común, es decir, (...) hacemos la tarea de consultora y de descargar un poco la tarea más de redacción del Plan a los técnicos de juventud, que ya van saturados, digamos, ya tienen un nivel de trabajo muy alto. (...) esto no quiere decir que nosotros marquemos las políticas de juventud de Cataluña, nosotros hacemos una propuesta que luego pasa los filtros técnicos políticos, tan, tan y al final se acaba aprobando”* [Profesional FFiG]

Dos relaciones emergieron durante el trabajo de campo como categorías emergentes, la primera de ellas tiene relación con el poder político, ya que el OCJ depende directamente de un organismo político y, a pesar de su marcado carácter técnico, el OCJ ha de estar influenciado por los movimientos de las tendencias electorales. Si bien se reconoce que en general la influencia de lo político no altera, no es intrusivo a nivel de los contenidos del trabajo que se desarrolla *“la relación con los políticos, en general, es fluida, en el sentido que ellos no entran demasiado (...) no entran tanto en el contenido (...) políticamente se decide dónde interesa focalizar más la atención”* [Directora OCJ], sí que se ven afectados por las turbulencias de las alianzas políticas que en el último tiempo han producido vacíos de nombramientos para ocupar cargos claves dentro de la administración con su consecuente demora en el avance de procesos administrativos y técnicos: *“el problema que tenemos no es tanto con estos [entidades del tercer sector], sino que hemos cambiado de referentes políticos tres veces y tú sabes lo que ha significado eso”* [Directora OCJ].

La segunda relación emergente que el OCJ declara es la más compleja, ya que se reconoce una dificultad para conectar con el público general, la que se reconoce como el cuerpo último que se debe ver beneficiada por el desarrollo de información sobre la condición juvenil en Catalunya. Se reconoce una falta de atención la que puede ser subsanada con estrategias para acercar a las personas al trabajo del OCJ, acercarles en la medida en que el desarrollo de conocimiento sea útil, pero también interesante, atractivo.

Evidentemente la labor del OCJ no está exenta de desafíos y retos en la producción de información, los que se han dividido para efectos de su descripción y análisis en cinco categorías con relación al trabajo del OCJ: pertinencia, calidad, comprensión, utilidad y reflexión.

Si es que hay un elemento que atraviesa el trabajo del Observatorio es la relación entre la posibilidad de mantener información lo más actualizada posible sin perder la calidad. Se asume desde el OCJ que la pertinencia de los datos que se publican pierde vigencia conforme éstos no son actualizados periódicamente, pero simultáneamente, los procesos que aseguran la calidad de la información han de tomar tiempo. El esfuerzo de eficiencia para asegurar información actualizada no debe significar – en palabras de la Directora del OCJ – una pérdida de contexto: *“entonces, tenemos que poner los datos a disposición para tomar decisiones, pero necesitamos, en un mundo que es tan rápido no perder esta profundidad de la lectura de la información, porque si no podemos acabar cayendo en simplificaciones muy burdas”* [Directora del OCJ].

Por otro lado, el Observatorio guarda la responsabilidad de ser información oficial de la Generalitat en materia de juventud, lo que supone una responsabilidad ética en el hecho de producir data, documentos y publicaciones con un alto rigor científico y metodológico, el que se alcanza con la mantención de protocolos de verificación interna y validación de expertos. La confianza obtenida por el Observatorio respecto a calidad de sus datos es un capital del cuál se está consciente y se trabaja para mantenerlo, *“porque más allá de qué prioridades ponga el equipo de gobierno que haya en el momento, siempre, siempre, siempre todos los productos tienen que tener una calidad de científicidad rigurosa”* [Directora OCJ].

Relacionado a lo anterior, el reto de la comprensión es un elemento del cuál el OCJ tiene plena consciencia. Se debe estar dispuestos a perder cantidad – nunca calidad – por un mensaje que sea claro. La alta influencia de un lenguaje académico, sociológico, representa un problema a la hora de intentar acercarse a distintos públicos, incluso al interior del ecosistema de juventud, donde técnicos y técnicas de juventud sienten esa distancia. Se debe saber manejar distintos tipos de registros para llegar a distintos públicos *“... de divulgación, hemos de ser capaces de ser comprensibles, ¿no? Y nos dirigimos a la comunidad investigadora, pero no únicamente a la investigadora, sino también a los técnicos que no tienen por qué tener quizá unos niveles de conocimiento tan profundos, no como algunos investigadores, e igual que a las mismas ciudadanía”* [Directora OCJ].

Al ser consultadas respecto de la utilidad de la información y el trabajo que desarrolla el OCJ, se hace la diferencia entre lo que denomina “información de consumo” versus “información de reflexión”, indicando rápidamente que es labor del Observatorio estar en ambos registros: *“yo creo que es importante, pues, ser conscientes de que, necesitamos de un lado información de consumo y de otro lado información de reflexión, ¿no?, que la urgencia no nos tape la profundidad de la reflexión, porque si no podemos acabar en un contexto muy empobrecido y es verdad que los políticos quieren los datos pero son datos que se consumen y volatilizan*

rápido, pero en cambio con los técnicos los profesionales necesitan mayor profundidad, contexto” [Directora OCJ]. Existe y se reconoce un sesgo a la sobreproducción, a tratar de “inundar el mercado”, intentando de sacar provecho al trabajo que se realiza, pero al mismo tiempo conscientes que se trata de un ritmo difícil de seguir. En la misma línea, se establece el desafío de la presentación de datos, y es que se trabaja al interior del OCJ y en relación con la Secretaría d’Infància, Adolescència y Joventut, del Departament de Drets Socials de la Generalitat, en nuevas formas de presentar datos relacionados al sistema de indicadores del OCJ de manera que sean un proceso más dinámico, interactivo y visualmente más atractivo, utilizando herramientas como el *data viewer* de Microsoft, Power.Bi.

Los espacios de reflexión al interior del OCJ se consideran un desafío, más precisamente, un objetivo a largo plazo, al cuál se aporta conscientes de no ser única fuente. Se identifican rasgos culturales en los tiempos que corren de aceleración de procesos (Subirats, 2011) y, por ende, reducción de los espacios de reflexión más profunda, reflexión a la que el Observatorio está llamado a aportar, desde su trinchera, pero en complementariedad con otros enfoques: “...*como desde la experiencia de los millennials, qué tipo de lecturas culturales hacen como se ven a sí mismos y hay que hacer reflexión ahí y entonces esta es la gracia que pongamos al diario la información con las otras miradas y las otras disciplinas, si ahí somos capaces de crear un debate interesante para los técnicos, para la ciudadanía, para los políticos, podemos contribuir a generar respuestas. Yo creo que ese es el reto*” [Directora OCJ].

En resumen, el Observatorio Catalán de la Juventud, se reconoce y es reconocido como una herramienta clave al interior de la administración pública en la producción de información y conocimiento sobre la condición de las personas jóvenes en Catalunya, en la medida en que es declarada como punto de inicio de cualquier proceso de planificación de políticas de juventud: “*creo que el Observatorio es como una herramienta clave en los estudios de juventud, y lo son porque además generan conocimiento, de hecho, es la institución que más genera (...) creo que eso es muy útil para legitimar las políticas de juventud en el gobierno de Catalunya*” [Asistente Técnico SIT].

4.1.2. Soporte Integral al Territorio (SIT)

Del mismo modo, es necesario también revisar las funciones del área, al interior de la administración, que se preocupa que toda la información y contenidos generados desde el Observatorio – entre otros – llegue finalmente a sus destinatarios, en este rol de puente entre los servicios centrales de la administración y los servicios territoriales. En palabras de su directora “*básicamente somos como un canal intermedio entre lo que sería los ayuntamientos y los Consells Comarcals de toda Catalunya y el impulso de políticas que tiene que hacer la DGJ con la ACJ, este trabajo lo desarrollados a través de las coordinaciones territoriales que son como servicios territoriales en cada una de las cinco demarcaciones que tenemos*” [Directora SIT], y profundiza “*somos una pieza más del engranaje, entre los ayuntamientos y lo que sería la Generalitat, estamos por ahí en el medio, sobre todo en la creación de*

espacios para poder trabajar espacios comarcales y demarcación y tal, y luego también, en fomentar un poco lo metodológico y luego en acompañar a los comarcales y a los ayuntamientos para hacer sus planificaciones. Lo que hacemos es asesoramiento y para hacer este asesoramiento utilizamos como varias estrategias, una de ellas sería la de encontrarnos directamente con un ayuntamiento” [Directora SIT].

Este soporte señalado, se realiza a nivel de la estructura de los servicios locales de juventud, en la medida en que existe un trabajo técnico directamente relacionado con las profesionales de juventud de los territorios, pero también es un soporte en lo económico, por las aportaciones que realizan la DGJ o el ACJ, en sus diferentes formatos, generalmente relacionados a la planificación.

El SIT es considerado, en esta investigación, dentro del área de producción de información por cuanto, en el cumplimiento de sus labores, también se preocupa de la construcción de guías prácticas para la redacción y elaboración de Planes Comarcales o Locales de Juventud, así como también de diversos recursos y materiales con el objetivo de realizar una mejor asesoría para la implementación de los lineamientos de las políticas en los territorios, pero más que producir, la tarea consiste en recopilar y centralizar información para que los y las técnicos que la necesiten puedan utilizarla de manera ágil y comprensible “...no producíamos mucho, simplemente, recopilábamos recursos, pero como mínimo los recuperábamos, los centrábamos y teníamos como un recurso allí ¿no? Si quiero trabajar este tema x, pues sé que aquí hay recursos, los cojo y los entrego” [Asistente Técnico SIT].

Su trabajo se basa principalmente en la documentación proporcionada por los diferentes organismos de la administración pública como la Generalitat, la Agencia Catalana de la Juventud, la Diputació de Barcelona, etc. por cuanto funcionan como marcos de referencia teóricos y metodológicos, que se recopilan y se ponen a disposición como recursos para las y los técnicos de juventud, “...básicamente también lo que pretendemos era recoger todos aquellos recursos, no, que tanto la dirección de General de Juventud, la agencia la Diputación y otros y otros organismos, no, instituciones entidades, etcétera que generaban recursos, no, de cualquier tipo, pues intentar recopilarlos, ordenarlos y proporcionarles una plataforma web” [Asistente técnico SIF], el sitio web mencionado es E-Joventut.

Entre los productos del SIT para la orientación de técnicos de juventud destacan:

- Guías prácticas referidas al Plan Nacional de Juventud, diseñadas para la aplicación del plan en los contextos locales
- Boletines monográficos según las prioridades y necesidades detectadas en el territorio de publicación periódica
- Desarrollo y acompañamiento en los procesos de diagnóstico relacionados a la construcción de planificación a nivel local o comarcal, entre otras.

Actualmente se trabaja en diversificar las herramientas y recursos en la medida de poder abarcar la diversidad de contextos y territorios: “...ahora estamos muy con la idea de generar diversidad de herramientas, o sea, hasta ahora hemos generado una herramienta muy

común, y nos estamos dando cuenta, dijéramos, que necesitamos generar como herramientas diversas, de acuerdo a la diversidad de la realidad que hay en Catalunya, entonces eso yo creo que es la estrategia” [Asistente Técnico SIT].

En resumen, el SIT, en cuanto a estructura cumple un rol fundamental como banda transportadora bidireccional de información entre los servicios territoriales y los servicios centrales de la administración pública. La evaluación general por parte de los protagonistas de la planificación, que han contado con su asesoría tienden a destacarla como un importante acompañamiento en procesos que tienden a ser áridos y confusos. Enriquecer este proceso dotando de mayor capacidad de cobertura podría representar un avance en la calidad de la planificación de políticas de juventud.

4.2. De las Fuentes de Información

En este segundo momento de la exposición de los hallazgos, se presenta la descripción y valoración de las principales fuentes de información que los participantes declaran utilizar o haber utilizado en los diferentes procesos de planificación de políticas públicas de juventud. Para esta sección, siguiendo la inicial pauta de entrevista, se hace la distinción entre información de primer y segundo orden, usando como criterio el origen de la producción de la data que es utilizada. Así una fuente de información primaria (1er orden) será entendida en cuanto *“contiene información original, que ha sido publicada por primera vez o que no ha sido filtrada, interpretada o evaluada por nadie previamente, principalmente producto de una investigación o una actividad eminentemente creativa”* (Gomez Diaz, Cordon Garcia, & Arevalo, 2013, pág. 74); mientras las fuentes de información secundaria (2do orden), *“contienen información primaria, sintetizada y reorganizada. Están diseñadas para facilitar y maximizar el acceso a las fuentes primarias y sus contenidos (...) se utilizan cuando no se tiene acceso a la fuente primaria por una razón específica, cuando los recursos son limitados y cuando la fuente no es confiable. Permiten confirmar los hallazgos de una investigación y ampliar el contenido de la información de una fuente primaria”* (Gomez Diaz, Cordon Garcia, & Arevalo, 2013, pág. 74).

Ahora bien, de acuerdo a lo declarado por los participantes, de las cuatro fases de la planificación estratégica, el momento en que más se hace uso de fuentes de información, ya sean internas o externas, es en la diagnosis, en desmedro de otros momentos como diseño, implementación o evaluación por asuntos que serán abordados más adelante.

4.2.1. Fuentes primarias de información

Cada vez que se debe abordar un proceso de planificación de políticas de juventud, en cualquiera de sus niveles, es necesario comenzar con la realización de un proceso de diagnóstico para conocer las características de la población objetivo, sus problemáticas, necesidades y demandas, al mismo tiempo que ponderar las experiencias previas para tener un marco de análisis amplio y actualizado para enfrentar un buen diseño. Pero es aquí donde resulta particularmente interesante que el proceso de diagnóstico sea referido por las y los entrevistados en la ambivalencia de *“importante”*, por un lado, pero al mismo tiempo *“complejo”* de llevar a cabo.

Las fuentes declaradas para la construcción de un diagnóstico son:

- Informes asociados a actividades contempladas dentro del proceso de diagnóstico
- Informes de evaluación de proceso o memorias de políticas o programas de juventud implementados en el territorio.
- Consultas no estructuradas a personas jóvenes del territorio y/o a técnicos de juventud que trabajan directamente con personas jóvenes.

Se evidencia una diferenciación de recursos dependiendo del nivel en que se realice el trabajo de planificación así, por ejemplo, se constata el desarrollo de un videojuego como herramienta de levantamiento de información para el diagnóstico del nuevo PNJCat por la Fundación Ferrer i Guardia: *“también se preparó una especie de videojuego, una cosa así, que se llamaba Utrópolis skape, lo tengo aquí y que esto sí que se dinamizó en los institutos y participaron unos 1.200 jóvenes y esto también nos sirvió para hacer un poco de diagnosis, la recogida de necesidades”* [Profesional FFiG]; mientras que a nivel local, rara vez se cuenta con los recursos (humanos y económicos) para poder implementar una encuesta territorial de juventud, por ejemplo: *“nosotras también cada dos años a nivel interno con el observatorio de Desarrollo Local que tenemos en el Consejo Comarcal elaboramos un informe que lo llamamos “La Realidad según El Maresme” y cada dos años actualizamos, teniendo en cuenta las estadísticas que publicadas a nivel municipal, la realidades juveniles. eso la verdad es que nos es muy útil”* [Técnica de Juventud de El Maresme]. La posibilidad de levantar datos de primer orden para el trabajo diagnóstico se reduce entonces en los ámbitos locales a la capacidad económica y técnica que tengan los equipos comarcales o municipales para la elaboración de algún estudio ad-hoc.

En la construcción de este tipo de información, la **participación juvenil** resulta acotada. A pesar de hacerse notar la conciencia respecto de la necesidad de contar con un discurso juvenil situado y actualizado, las y los participantes señalan que muchas veces las condiciones materiales y temporales del proceso de diagnosis no permiten realizar el trabajo que se desea, con la profundidad que se desea. Esta somera inclusión de personas jóvenes es abordada por la presidenta del CNCJ en la medida en que: *“...yo vengo aquí, participo, y está muy bien, y asesoro, pero no me hacen caso, entonces digo hasta qué punto estoy aquí porque queda bien decir que sean jóvenes asesorando los que participamos, o porque realmente queréis interlocutores”* [Presidenta CNCJ].

Aun así, interesantes casos de innovación sobre participación de jóvenes en la elaboración de información de primera fuente son destacados por los y las entrevistados, estableciendo, por cierto, diferencias en el nivel de planificación. Así, por ejemplo, destaca la participación de jóvenes en el “Congreso de la Juventud”, organizado por la ACJ, en el marco del diagnóstico para la construcción del nuevo PNJCat 2020-2030; mientras a nivel comarcal se señala que es imposible el trabajo con jóvenes ya que: *“esa información nos la traspasan o la recogemos a través de las regidurías de juventud. Nosotras no trabajamos con jóvenes solo con profesionales”* [Técnica de Juventud El Maresme]; y a nivel municipal la consideración de la participación de personas jóvenes es algo deseado, pero, en la práctica termina siendo un elemento indirecto, ya que se considera la voz de los técnicos en juventud o facilitadores de programas como un proxy para acercarse al discurso de las personas

jóvenes. Acá surge otra crítica, ya que en el caso de poder incluir participación juvenil de calidad en los procesos de diagnóstico, ésta termina considerando sólo a la juventud organizada, aunada a movimientos sociales, partidos políticos, instituciones de la sociedad civil, etc., invisibilizando un discurso mucho más amplio de aquellas personas jóvenes que no tienen ese mismo tipo de asociatividad, se trata del Estado reconociendo sólo un tipo de discurso, legitimidad a través del lenguaje (Restrepo Velasquez, 2010).

4.2.2. Fuentes secundarias de información

La mayor parte de la información utilizada dentro del proceso de planificación por parte de los participantes proviene de fuentes secundarias, en la medida en que no es fácil levantar información de primera mano para un proceso de diagnóstico. Es por ello que gran parte del material declarado por las personas entrevistadas caben en esta sub dimensión, la cual debe ser reestructurada desde la pauta inicial haciendo la distinción esta vez entre información secundaria para la construcción diagnóstica e información secundaria para la elaboración de una planificación.

Se entenderá como información secundaria para la construcción de un diagnóstico a toda aquella data que, proveniente desde distintos organismos al interior del ecosistema de juventud, es útil para la caracterización de la población objetivo, la identificación de sus necesidades y la definición de objetivos. En ese sentido las principales fuentes declaradas fueron:

- Desde el Observatorio Catalán de la Juventud destacan fuertemente la Encuesta Nacional de la Juventud y los sistemas de Indicadores SIJove y SIPol, aunque no siempre esta información pueda ser encontrada a un nivel de desagregación de ayuntamiento, representa el mejor proxy para la elaboración de diagnósticos.
- Desde otros departamentos de la Generalitat, otros estudios relacionados como por ejemplo las Encuestas de Mercado Laboral, la Encuesta de Salud o estudios sobre consumo, extrapolables a la población juvenil, muchas veces también centralizados por los sistemas de indicadores del OCJ.
- Desde los niveles Comarcales y Locales, información proveniente de otras áreas de los consejos comarcales, como el Observatorio de Desarrollo Local de El Maresme, u otros departamentos de los ayuntamientos que generan información sectorial que puede ser desagregada a la población joven del territorio.

Mientras que la información secundaria para la elaboración de una planificación tiene relación con todo aquel material disponible de orientación para la construcción de planes de juventud, específicamente para la construcción de planes comarcales y locales. Así, las principales fuentes de información pueden organizarse de la siguiente manera:

- Otros Planes de Juventud. El Plan Nacional es, por definición, la matriz desde la cuál estructurar la política de juventud, es decir, los planes territoriales, pero al mismo tiempo para la construcción de un plan comarcal de juventud, por ejemplo, se debe contar con los planes locales de los ayuntamientos correspondientes para evaluarlos en la medida que sirven como referencia de lineamientos, análisis y proyecciones de programas y proyectos a implementar. Se trata de una relación tautológica.

- Desde el Observatorio Catalán de la Juventud destacan los documentos asociados a las pautas de orientación para la construcción ya sea de planes locales como comarcales de juventud. Estos documentos son planteados como elementos centrales, parte del primer cuerpo bibliográfico básico, antes de enfrentarse a la tarea de planificar políticas juventud a nivel territorial.
- Desde la Diputació, ya sea las de Barcelona como la de Girona, son mencionadas en la medida en que proporcionan información bibliográfica complementaria que puede ser útil en cuanto acompañamiento o ejercicios, tales como guías o cuadernos prácticos para trabajar en detalle cada paso del proceso de planificación. Así como también poner a disposición información cuantitativa desagregada a nivel municipal.

En todos los casos antes señalados se hace referencia, más que a las respectivas bibliotecas o centros de documentación, a sus sitios webs, espacios donde los materiales reseñados están disponibles para ser descargados, se trata de sitios como:

- E-Joventut. [<https://ejoventut.gencat.cat/ca/>]
- Instituto Català de d'Avaluació de Polítiques Públiques, Ivàlua [<https://ivalua.cat/ca/que-es-avaluar>]
- Diputació de Barcelona [<https://www.diba.cat/en/web/joventut/suport-planificacio>]
- Observatorio Catalán de la Juventud [https://dretssocials.gencat.cat/ca/ambits_tematicos/joventut/observatori_catala_de_la_joventut/] o en la sección de “Recursos para profesionales” [https://dretssocials.gencat.cat/ca/ambits_tematicos/joventut/recursos_per_a_professionals/index.html]

Cabe destacar que no hubo menciones a procesos de formación cuando los entrevistados fueron consultados por sus fuentes de información, en este caso, secundarias, más si respecto de los procesos de acompañamiento. Tanto para las experiencias de construcción del Plan Comarcal de El Maresme, como para el Plan del ayuntamiento de Vic se contó con la asesoría del equipo SIT, siendo destacado en ambas experiencias como una importante guía, recalando su compromiso y disponibilidad. Del mismo modo, tampoco hay menciones a fuentes de información estrictamente académicas, del tipo asesoría o consulta, lo que se ha llamado los “expertos a mano” (Soler i Maso, Bayot i Fuentes, & Vila i Box, 2003), y es que en ninguno de los casos consultados se ha tenido alguna referencia al trabajo con universidades o académicos de manera directa.

4.2.3. Valoración de las Fuentes de información y sus requerimientos

Las y los participantes también fueron consultados respecto de la valoración que hacen, desde los distintos niveles de planificación, sobre las fuentes de información antes descritas, esto con un doble objetivo: por un lado, hacer una evaluación de las fuentes de información en base a seis criterios: pertinencia, actualización, comprensión, adecuación y utilidad, a los que se suma el criterio de disponibilidad; al mismo tiempo que se busca indagar respecto a los requerimientos que los protagonistas de la planificación puedan plantear en la medida de optimizar los procesos de construcción, diseño y evaluación de políticas de juventud.

Cuando se plantea la **pertinencia** de las fuentes de información, inicialmente se declara como un aspecto siempre considerado desde la producción de información, mientras que la opinión general de las personas entrevistadas se orienta hacia una buena valoración de las fuentes en este aspecto, estableciéndose un vínculo claro entre la necesidad de la tarea de planificación y el material disponible para resolverla: *“Pero en general yo encuentro, yo pienso que la información básica está, y está bien definida, porque te dice, te explica muy bien, qué partes tiene que tener un plan local, la fase de diagnóstico que tiene que tener, la fase de proyecto que tiene que tener, la fase de evaluación, incluso, te dice qué aspectos tienen que evaluarse. Yo pienso que aquí hay, bueno, está bastante bien estructurada la información, de cómo tiene que ser un plan local, vaya, yo al menos, la información que nosotros hemos ido a buscar en la Generalitat, hay unos documentos bastante bien hechos”* [Técnico en Juventud, Ayuntamiento de Vic].

Al referirnos sobre la **actualización** de las fuentes de información, las opiniones plantean un derrotero un tanto ambivalente, por un lado la noción de comprender que los tiempos de producción de información no necesariamente son tan rápidos y, al mismo tiempo, requerir un poco más de velocidad en la actualización de ciertos datos: *“... pero mi sensación es, que, en la página web de la Generalitat está muy bien recogido, cuando tú buscas cómo hacer un plan local, yo creo que la información está bien recogida, a lo mejor sí que hay algunos documentos, que ya tendrían que actualizarse, sobre todo datos, ¿vale?”* [Técnico en Juventud, Ayuntamiento de Vic].

Respecto al nivel de **comprensión** de las fuentes de información, éstas tienden a encontrar cierto grado de resistencia en el sentido en que no muchas veces las fuentes tienen una redacción que permita ser comprendida de manera clara y directa. En este punto destacan dos fenómenos: por un lado, el problema de la producción *“en difícil”* de documentos, y por otra, la carencia de competencias técnicas en gestión por parte de los y las técnicas. La producción de conocimiento se desarrolla desde un lenguaje muy académico – particularmente sociológico, como fue planteado anteriormente – lo cual genera brechas importantes a la hora de su interpretación con fines a una aplicación más práctica en el mundo local: *“...uno es el lenguaje, es la manera como como se genera el conocimiento, como se explica es un lenguaje, que es muy válido para la academia, pero poco para la aplicación, ¿vale? Algunos informes algunos productos específicos, puede que mejore un poco en este ámbito, por ejemplo, la Encuesta de Juventud o la Encuesta de Municipios y Comarcas o algunos informes están un poco en el nivel bastante académico”* [Asistente Técnico SIT], pero esto no tan sólo se refleja en el lenguaje, sino también en el enfoque de la información, muchas veces también este prisma resulta alejado de los contextos territoriales donde debe ser aplicado: *“la perspectiva desde la cual se hace, que es una perspectiva también (...) muy académica, como se afronta el objeto de estudio, las preguntas, la mirada es muy académica desde mi punto de vista, ¿no?”* [Asistente Técnico SIT]. Este es un fenómeno que desde el área de producción de información se acusa recibo y están conscientes.

Por otro lado, los perfiles profesionales de las y los técnicos de juventud provienen mayoritariamente de diplomaturas y licenciaturas de las ciencias sociales tales como Educación Social, Pedagogía o Trabajo Social, entre otras (ACPPJ, 2005, pág. 14), por lo que es posible encontrar brechas respecto a ciertas competencias relacionadas a la gestión de políticas públicas o las metodologías de investigación social: *“sí, digo esto porque bueno luego el técnico o la técnica que tiene que hacer este trabajo, pues no siempre es un perfil exclusivo de gestión”* [Directora SIT]. Esta es una situación conocida al interior de la Administración y ante la cual se han diseñado planes de formación para funcionarios organizadas tanto por la ACJ como los *“Curs sobre polítiques locals de Joventut”* o bien desde la Diputació con distintos talleres de *“Diagnosi del Pla local de Joventut”*, *“Disseny del Pla local de Joventut”* o *“Avaluació intermèdia de Pla local de Joventut”*, iniciativas que apuntan a la adquisición de conocimientos y habilidades en el ámbito de la planificación y gestión de políticas de juventud.

Relativo a lo anterior, la evaluación de la **adaptación** de las fuentes de información plantea una revisión en dos sentidos: el primero de ellos asociado al lenguaje, un poco la solución de lo que se plantea en el punto anterior, en la medida en que sea posible adaptar – sin condescendencia – los contenidos a un lenguaje que pueda ser fácilmente entendido, como se señala desde el trabajo que realiza el SIT: *“eso hacíamos en el SIT, intentábamos aterrizar esto, si tú ahora coges el documento hace ya años de la misión del PNJ, de los principios rectores, es decir los ingredientes básicos de la política de juventud que tiene que tener, este tipo de concepto y principios rectores, nosotros hablábamos, decíamos los ingredientes básicos a la hora de cocinar una política”* [Directora SIT]. Se trata de un criterio que es necesario mantener dentro de la elaboración de políticas públicas, particularmente dentro de un modelo descentralizado de la selección de programas y proyectos a implementar. En segundo lugar, en términos de poder aplicar las orientaciones de estas fuentes a los respectivos territorios, se hace notar una clara distancia respecto de lo teórico y los contextos reales de implementación, según se explica: *“y tienen documentos que realmente son muy potentes, pero es lo que decía antes, son documentos que te hacen pensar, que tienes que estudiarlos, que tienes que ver cómo trasladarlos a tu día a día y el paso de trasladarlos a tu día a día, el esfuerzo que eso requiere, no, pues no siempre puedes hacerlo, o cuando ves lo que te implica dices, sería fantástico, pero no voy a poder hacerlo”* [Técnica de Juventud El Maresme]. Esta dificultad de llevar a cabo las recomendaciones de los textos consultados, muchas veces se enfrentan a la falta de tiempo, de personas calificadas o bien, de recursos económicos para su completa implementación.

Todo lo anterior redunda en la **utilidad** de las fuentes de información, y es que, en general, la opinión respecto al entendimiento de las fuentes para el uso específico de la planificación de políticas de juventud tiene una cobertura positiva y es que en algún punto, la mayoría de los protagonistas relacionados al área de planificación de políticas de juventud, elogiaron tanto la calidad como la utilidad de las fuentes: *“tienen documentos que son muy buenos, muy útiles, yo soy muy fan de la Encuesta [Nacional de la Juventud]”* [Técnica de Juventud El Maresme]. Se declara una relación directa en la revisión de las fuentes de información antes mencionadas y el uso que se le da a estas fuentes para la planificación.

Ahora bien, aquí es surge la crítica que, por su amplitud, se establece como categoría emergente y tiene relación con la **disponibilidad** de las fuentes de información, la que – de entrada – tiene una valoración altamente positiva por parte de los y las entrevistadas, se plantean desafíos que tienen un origen en la heterogeneidad de producción de material y fuentes para la planificación. Se señala la vasta colección de material disponible en los sitios webs de distintas organizaciones tanto de la administración pública como iniciativas privadas, pero es precisamente su tamaño lo que dificulta la búsqueda. Se aboga por la generación de un repositorio que sea capaz de concentrar toda la documentación, investigación y desarrollo en el área de las políticas de juventud, en una plataforma con buscadores amigables y fáciles de usar: *“hay bastante, bastante a donde acudir, quizás hay demasiado, ¿no? Entonces hay que seleccionar un poco, quizás esto también sería una buena cosa hacer, (...) ya quería hacer eso, coger de todo lo que había e intentar coger lo más interesante que te enfocaba un poco más”* [Asistente Técnico SIT], y es que como se señala: *“no llega, si tú no estás activa para buscar la información, sabes dónde está, por lo tanto, te pierdes entre tanto”* [Técnica de juventud El Maresme]. Si bien ya existen plataformas disponibles en internet que almacenan y ordenan información y documentos relativos a las políticas de juventud (E-Joventut) y éstos han sido ya declarados como fuentes de consulta, queda entonces la idea de que lo que se requiere es una mejor forma de encontrar la información que se necesita.

Vuelve – nuevamente – la importancia de un acompañamiento adecuado, toda vez que los requerimientos de los protagonistas de los procesos de construcción de planes de juventud, tienen relación con la idea de contar con un referente técnico con el cuál resolver dudas conceptuales, técnicas, metodológicas, etc. una guía con quien iterar en el proceso de planificación.

Redondeando, las fuentes de información aquí descritas no representan una dificultad en sí misma en los procesos de planificación de políticas de juventud, más este ejercicio de consulta resultó clave para las y los entrevistados en el sentido de plantear un espacio de reflexión en sus respectivas funciones y experiencias. En sí, los requerimientos de los protagonistas de los procesos de planificación respecto de las fuentes de información disponibles, pasan por:

- Mejorar los tiempos de la actualización, específicamente de los datos relativos a juventud
- Mejorar el lenguaje de los documentos destinados al uso de técnicos y técnicas de juventud, dejando la escritura “en difícil” para enfocarse en un lenguaje ameno y fácil de abordar
- Mejorar las competencias de los técnicos y técnicas de juventud, insistiendo y ampliando las opciones de formación en ámbitos específicos como la planificación
- Considerar, dentro de los procesos recomendados de planificación en la literatura interna de la administración pública, los contextos y recursos disponibles para desarrollar tales procesos a nivel territorial
- Mejorar los mecanismos de acumulación y búsqueda de documentación necesaria para el acompañamiento en el proceso de planificación de políticas de juventud.

Probablemente, mucho de lo comentado en las líneas anteriores pudiera resolverse asumiendo un enfoque nuevo en que se pudiera teorizar desde la práctica de los técnicos y técnicas en sus día-a-día, es decir, “*ver cómo encaja nuestra práctica en esa teoría o encaja la teoría en nuestra práctica igual sería lo mejor. Eso sería muy, muy potente*” [Técnica de Juventud El Maresme]. Y es que, en definitiva, el llamado es a considerar la experiencia del territorio como uno de los elementos centrales dentro del proceso de planificación de políticas públicas, se trata de reconocer y poner en valor la experiencia, percepciones y puntos de vista, considerando los recursos, capacidades y condiciones de quienes tienen el trato directo con las personas jóvenes, cuyas condiciones se busca mejorar. Lo anterior no quiere decir el desistimiento de asumir la responsabilidad de la planificación desde los espacios locales, sino que sea la administración la que entregue las condiciones necesarias para poder desarrollar vitales procesos en los territorios.

4.3. Identificación de Brechas

En el tercer momento de este capítulo corresponde hablar de las brechas, es decir, aquellos espacios dentro de los procesos de planificación de políticas de juventud que necesitan ser revisados con una mirada crítica. La estructura de esta sección varía respecto de lo planteado en la malla de contenidos inicial en la medida que, la evidencia analizada demostró tener tópicos diferentes, en unos casos, y reestructuraciones temáticas por otro. Se inicia con una descripción de las condiciones en que se planifican e implementan políticas de juventud en contextos de austeridad institucional; luego se abren cuatro tópicos surgidos del análisis sobre el marco normativo, en concreto, con el PNJCat 2010-2020 y finalmente una reflexión en torno a la idea de la evaluación de PPJ, no abordada hasta el momento.

4.3.1. Políticas de juventud en tiempos de austeridad

Durante el trabajo de campo, hubo una frase que apareció en cada una de las entrevistas y que de alguna manera representa en buena medida esta sensación de época: “*los recursos son los que son*”. El contexto explicado en páginas anteriores, donde se logra alcanzar un modelo teórico-práctico integrador de enfoques y complementario en su implementación se ve enfrentado a las condiciones materiales de posibilidad en la medida en que no está la situación para impulsar políticas con la fuerza que necesitan (Soler i Maso, Bayot i Fuentes, & Vila i Box, 2003; Soler, 2010; Soler Maso & Comas Arnau, 2015).

En términos generales el desarrollo de este punto tiene que ver con la evidencia de que la implementación y planificación de políticas de juventud se encuentran en una situación de espiral descendente que funciona – más o menos – de la siguiente manera: tras la implementación de políticas de austeridad impulsadas luego de la crisis financiera del 2008 y profundizadas por la crisis de la reciente pandemia, los presupuestos de la administración pública en general, pero de juventud en particular, se vieron reducidos, esto provoca un estancamiento en las plantillas de contratación de técnicos de juventud para la implementación de las políticas a nivel territorial, lo que genera un aumento en sus cargas

laborales y una disminución de sus tiempos en la medida en que también han de responder a un importante porcentaje de trabajo burocrático-administrativo, reduciendo la posibilidad de mantener espacios de reflexión al interior de los equipos respecto de sus propias prácticas, lo que finalmente provoca o una disminución de la calidad de la labor profesional, o bien, el aumento de las probabilidades de que ese técnico o técnica de juventud termine emocionalmente desapegado de su labor. Vamos paso a paso.

“Sí que es cierto que hubo la época de los recortes presupuestarios, en época de la crisis económica, entonces, todo el departamento, no solo nosotros, hizo un ejercicio importante de reducción de gasto, de alguna manera” [Directora OCJ]. Como marco general, los recortes presupuestarios y un modelo de gestión basado en la planificación estratégica como fuente de recursos, deja fuera de margen a ayuntamientos pequeños – por ejemplo – donde tener técnicos multifuncionales (ACPPJ, 2005), complica las posibilidades de conectar buenos diagnósticos con los recursos suficientes para solucionarlos: *“está matando todo lo que son subvenciones y tal está matando al personal en esto, o sea, está matando la dedicación, la dedicación que a lo mejor que tendrías para generar en otros espacios más colaborativos, te quita, de esto te quita”* [Directora SIT]. Puede entenderse casi como un cliché que en la administración pública los recursos económicos son siempre escasos, lo que no quiere decir que no ocurra concretamente (Subirats, 2011).

Al mismo tiempo, se evidencia que los recursos humanos tampoco son los suficientes en muchos casos. Ya se comentó el problema de no encontrar técnicos de juventud con capacidades y cocimientos específicos en planificación o gestión y cómo eso puede afectar el desarrollo de las mismas, pero la verdad es que los perfiles de los técnicos son tan variados y deben responder a un abanico tan amplio de tareas, que tienden a ser o requerir especializaciones que no siempre se ven recompensadas económicamente (ACPPJ, 2005). *“¿Qué pasa? que, para poder seguir ese nivel de atención para ir bien, tendríamos que ser más, porque al final el tiempo es limitado y los recursos son los que son, pero opciones...”* [Directora OCJ]. A lo anterior se le suma que los equipos técnicos de juventud tienden a presentar una alta rotación, es decir, los profesionales no duran mucho tiempo ocupando un puesto, por lo que ciertos procesos se ven interrumpidos en la implementación de programas o proyectos *“En cuanto a recursos humanos es un aspecto a mejorar, porque normalmente juventud es una área con mucha rotación, (...) y cuando trabajas en Juventud eso es un problema porque básicamente nosotros trabajamos con el vínculo, con el joven”* [Técnico de Juventud, Ayuntamiento de Vic]. Otra consecuencia de la alta rotación de profesionales tiene que ver directamente con las capacidades técnicas de los equipos, por cuanto se hace difícil la posibilidad de profundización en temáticas emergentes *“si hubiera la posibilidad de poder decir, mira, voy a empezar a trabajar un tema de prevención o de promoción de la salud, etc. necesitaría apoyo de alguien que nos ayudara a ver cómo está este tema, pero no, en nuestra comarca, en estos municipios, no se puede”* [Técnica de juventud El Maresme]. Se hace un llamado a hacer una apuesta por mantener equipos en el tiempo e incrementarlos en la medida de lo posible *“a mi parecer tendría que haber una apuesta importante en tener equipos estables que trabajaran para los jóvenes, si tienes equipos estables, el planteamiento*

es muy diferente (...) se puede planificar, se puede reflexionar “. [Técnica de juventud El Maresme].

Relativo a lo anterior, cuando los equipos se mantienen, pero las cargas aumentan o, por el contrario, cuando los equipos se reducen y las cargas se mantienen o aumentan, los tiempos de cada técnico de juventud se vuelve cada vez más escasos “*le digo, el día a día se te come y todo lo que implica, es eso y luego que tú has introducido al tema de la burocracia y tal, hay mucha burocracia en paralelo muy vinculada a la adquisición de los recursos ahora mismo*” [Directora SIT], lo que termina afectando la posibilidad de, por ejemplo, involucrar nuevos enfoques en el trabajo diario, digamos, innovar, mejorar “*no hay tiempo y al final tampoco no puedes hacer esto por cada ámbito de trabajo, porque es que al final tendríamos que saber de todo y no podemos saber de todo (...) yo ni me veo capaz ni pretendo saber de todo*” [Técnica de Juventud El Maresme], y es que la burocracia tiene eso de desnaturalizar funciones, terminar siendo otra cosa diferente “*al final nos pasamos más tiempo gestionando informes, redactando convenios, redactando pliegos para las contrataciones, resolviendo requerimientos, incidencias, haciendo más trabajo de Gestor Administrativo, que de técnico de juventud*” [Técnica de Juventud El Maresme].

Con menos tiempo para poder llevar a cabo las labores del día-a-día, menos tiempo queda para poder desarrollar reflexión sobre lo que se hace, aunque sobre este punto hay dos visiones diferentes. Por un lado, la idea de que faltan espacios de reflexión “*bueno, sí, hacen falta más espacio, yo creo que esto sí lo bajas a todos los niveles tanto comarcal, como municipal, yo me atrevería a decir que les falta, que falta sí, que falta más espacios para reflexionar, sino también para compartir*” [Directora SIT] y que esto es consecuencia directa de un proceso de lenta precarización laboral, que es el proceso que se ha estado describiendo, por eso la apuesta es abrir los espacios de reflexión en los equipos, compartir experiencias sirve para combatir la sensación de aislamiento que muchas veces envuelve un trabajo territorial, alejado geográficamente “*espacios de reflexión, sino también para los equipos, para la atención a las personas que te, que te facilitan, que al final tu equipo pueda hacer esta tarea, pero ahí también está la reflexión, no son individual, sino también de los equipos y de cómo nos construimos y cómo mejoramos*” [Directora SIT]. Mientras que, por otro lado, se tiene una visión más optimista de la situación “*te voy a dar una versión optimista: yo creo que sí, y si no los hay, los generan. Yo mañana voy a ir a una jornada que organiza el Consell Comarcal del Baix Llobregat sobre salud mental (...) luego está el mismo Forum de Lleida de políticas de juventud, etc.*” [Asistente Técnico SIT], que si bien no son espacios formales de reflexión, diferentes equipos dentro del ecosistema se las arreglan para generar espacios de discusión y debate, el problema se plantea, desde otro sector: no siempre se puede asistir “*¿qué pasa?, que existen estos espacios y son útiles, pero la realidad, del día-a-día, muchas veces nos impide participar de ellos, porque el volumen de trabajo que asumimos se nos come y luego a veces, tener un día para ir y bajar a Barcelona a compartir todo un día, realmente no puedes dedicar trabajo más del día-a-día, y es complicado, por lo tanto yo te diría eso, que sí que hay espacios y proyectos donde el poder compartir (...), pero a veces el día-a-día...*” [Asistente Técnico Ayuntamiento de Vic].

Pero no todo es negativo en este sentido, ya que bajo el rótulo de “*responsabilidad profesional*” [Técnica de Juventud El Maresme], se levanta la idea que, a pesar de las adversidades que se van presentando en el desarrollo del trabajo de un o una técnica de juventud, aun así, los programas y proyectos serán implementados con rigor y en buena calidad. Se dará cumplimiento al Plan, se harán las actividades planificadas, se levantará la información necesaria para hacer el seguimiento, pero todo esto arrojado al heroísmo interno del técnico o técnica de juventud, más allá de que haya una planificación que la confirme (Instituto de Ciencias Hegel, 2021).

4.3.2. Relación con el Marco Normativo

Un segundo momento dentro de este apartado versa de la reflexión respecto al marco normativo, entendiendo por ello, la relación que los protagonistas de la producción de información y de la planificación de políticas de juventud tienen respecto de la planificación central, es decir la lógica del PNJCat y el modelo de gestión de las políticas de juventud.

4.3.2.1. Distancia entre marco normativo y la realidad

Esta primera discusión nace a la base de la idea de que las planificaciones centralizadas, al menos desde el punto de vista en que lo hace el PNJCat 2010-2020, en su esfuerzo generalizante invisibilizan elementos que luego, en su operacionalización, devienen incongruentes para quien debe enfrentarse a su implementación (Proto Baglione, 2014).

Así definida la premisa, el primer hallazgo trata de la constatación, por parte de las y los entrevistados de la existencia de esta distancia, en concreto, conforme se va alejando el discurso de los servicios centrales para acercarse a los territorios, esta distancia se siente más. Tomaremos para ejemplificar esta sensación, el análisis realizado, en su experiencia de implementación, por los y las participantes respecto del PNJCat 2010-2020. La primera fuente de distancia con el marco normativo tiene relación con el ya mencionado lenguaje, y es que se establece que el actual plan “*era como más barroco porque, como que ya teníamos una base primera, vamos a crecer a nivel conceptual de calidad, pero crecimos tanto que luego quizá que fue poco “sexy”, nos faltó un poco darle un toque más divulgativo*” [Directora OCJ], aunque también se reconoce la dificultad de encontrar ese equilibrio “*es difícil el equilibrio entre la calidad, la complejidad, la profundidad, pero a la vez el que sea comprensible, ininteligible, digerible, ágil, atractivo, fresco porque además nos dirigimos a un público que es especialmente exigente con esto*” [Directora OCJ]. Todo lo anterior, en un contexto de desafección de los jóvenes con “lo político”, por lo que se configura esta grieta en que es difícil, luego, poder reparar (Subirats, 2011).

La alta complejidad del PNJ, como instrumento de planificación a nivel territorial provocó confusión entre los técnicos, quienes estuvieron a cargo de los procesos de acompañamiento y asesoría pudieron dar fe de esto: “*lo que le pasaba en este plan era muy completo, tenía*

muchas dimensiones, para decirlo de algún modo, tenía citas, tenía líneas estratégicas, tenía objetivos, tenía seis o siete cosas distintas que al final era muy difícil en su aplicación, porque dices “bueno, pero es que hay una cita, después hay un objetivo ¿qué tengo que seguir?, ¿la cita?, ¿el objetivo?, ¿la línea estratégica o lo que sea?, y en este sentido (...) la complejidad del plan era por intentar recoger todos los puntos de vista de algún modo, pues si en los objetivos no caben, pues nos inventamos una cita que recoge esto o acaban en una línea estratégica” [Profesional FFiG].

A la distancia provocada por el lenguaje, se le suma la distancia generada por el enfoque que no contempla adecuadamente los contextos concretos, los recursos necesarios y las herramientas suficientes: *“Entonces bueno, sí que es verdad que hay municipios (...) que te dicen, me pides mucho, pero me das muy poco, y aquí es donde entraríamos también, en qué herramientas tenemos para desplegar, que las políticas sean de una determinada manera, o sea, en el marco de un plan nacional, o sea, en el marco de cualquier otro tipo de planificación de país” [Asistente Técnico SIT], al mismo tiempo que “yo creo que de las cosas que lo visualiza de manera más clara es en los recursos que hay vinculados, es decir, pueden haber grandes diagnosis, pueden haber grandes retos, pero si tú no generas, unos recursos, que no acompañes, cómo estos retos puedan llevarse a la práctica desde lo local, esta distancia es como muy insalvable, porque lo local, la proximidad, ya te absorbe la gestión del día a día, te absorbe mucho” [Técnica de Juventud, El Maresme].*

El reto está entonces, en encontrar ese equilibrio, de compatibilizar un enfoque en el que *“ver qué se está haciendo, para intentar luego adaptarlo a tu realidad es literal, lo que pasa que también es una cosa de marco teórico y la realidad, ¿no?, ¿cómo aterrizar a hacer de este marco teórico, pues que sean propuestas viables a nivel local?, pero es básico tener un marco teórico” [Técnico de Juventud, Ayuntamiento de Vic].*

4.3.2.2. Posibilidad de aplicar enfoques recomendados por el marco normativo

En relación a la discusión anterior, se establece que el PNJCat 2010-2020 propone nuevos enfoques para el abordaje de la planificación de las políticas de juventud, como por ejemplo la participación juvenil como eje estructurante del proceso de construcción de diagnósticos y, precisamente, de políticas para las personas jóvenes. Pero acá, al mismo tiempo, vuelven a aparecer fantasmas antes descritos como la falta de recursos, el tiempo, etc.

La dificultad de implementar nuevos enfoques de políticas de juventud, muchas veces pasa por una falta de acompañamiento: *“mira, yo creo que hay una cosa positiva en el sentido de que en la medida que desde la ACJ, y desde la DGJ van creando este discurso también lo van acompañando con algunas sesiones de formación, asesoramiento que permiten desarrollar proyectos concretos, desde los que tú una vez te has formado, luego rediseña, revisas la acción que están impulsando y te acompañan en el proceso” [Técnica de juventud, El Maresme], por la fuerza de la inercia ante la dificultad de entender ideas que no siempre tienen una bajada operativa tan clara, se hace necesario un orden que ayude a comprender,*

priorizar e implementar nuevas formas de entender la práctica del trabajo con jóvenes. Ante la imposibilidad de la adopción de nuevos enfoques de trabajo, lo más común es dejarse llevar por la inercia de lo que se viene haciendo, de lo que siempre se ha hecho, *“luego el diseño, si ya tienes algún plan anterior o lo que sea, hay muchas cosas que las continuas o si no tienes un plan, pero hay muchos servicios que igual son estables de hace mucho tiempo, pues vas a plantearte darle seguimiento si eso tiene sentido”* [Directora SIT].

Luego, claro, también se dan algunas paradojas, que refuerzan la idea de un acompañamiento que ayude a priorizar y entender mejor la forma de implementar estos nuevos enfoques: *“desde igualdad desde hace un tiempo han implantado la lógica interseccional, entonces desde esta lógica no tiene sentido hablar únicamente de género, porque el género desde las desigualdades de género se intercruza (entrecruzan) con muchos otros ejes de desigualdad, y por lo tanto, claro, pues tiene toda la lógica, y poner solo género o trabajar de manera prioritaria el género, pues va en contra de la línea general que se está trabajando desde igualdad”* [Profesional FFiG].

Otra perspectiva plantea que Juventud – como tal – debería constituirse como un enfoque en sí mismo y ramificarse al interior de la administración pública, para que quienes tienen la responsabilidad de tomar decisiones en otras carteras, consideren la condición juvenil como un criterio válido de decisión: *“Exacto, sí, o sea que las áreas específicas tengan en cuenta, la visión de juventud, eso por lo que serían las políticas así más nucleares y que realmente son políticas muy estructurales, como es la vivienda”* [Técnica de Juventud, El Maresme].

4.3.2.3. Estandarización versus flexibilidad

El siguiente es un debate clásico dentro de las políticas públicas, por cuanto apela a cuestiones elementales como la distribución del poder, el control de las acciones, los márgenes de acción y la responsabilidad de la planificación, que es lo que nos atañe en este punto. Decidir entre un modelo de planificación más centralizado o bien uno más descentralizado o flexible a las condiciones de los diferentes contextos de implementación, en definitiva, tiene que ver con la decisión sobre cuánto poder queremos distribuir en los territorios, cuánta autonomía se quiere dejar y cuánto presupuesto se le entregará a la implementación de esta autonomía (Garreton, Cruz, & Espinoza, 2010).

Así establecida la estructura, existe una valoración positiva por parte de las y los participantes respecto de un modelo de gestión de las políticas de juventud que tenga la suficiente capacidad de flexibilidad para adaptarse – de alguna manera – a los contextos donde deben implementarse, pero de fondo también está la crítica al centralismo barcelonés en materia de gestión pública. La crítica que subyace tiene relación con la manera en que se implementa este modelo, como ya fue comentado anteriormente, en la necesidad de lineamientos claros y comprensibles, acompañamiento técnico adecuado, herramientas y personal suficientes, etc. que es el abordaje técnico y económico lo que genera la posición: *“y yo pienso que es importante que haya un modelo flexible, pero por flexible al final lo que no acaba siendo el*

modelo lo que es flexible, sino el cómo cada uno lo dota de contenido, no sé si me explico bien, ¿no?, el modelo es el PLJ, esto se ha ido flexibilizando, pero al final, cada uno desde los SLJ, como decíamos antes, tiene el personal que tiene, tiene los recursos que tiene, y no hay un refuerzo adicional para la planificación, por lo que el contenido es como, a veces y no sé si sería la palabra correcta, pero pienso que, insustancial, es decir, la gente le pone copia y pega en muchas cosas elabora, unos documentos que tienen muchas redacción pero poca conclusión, entonces el modelo en ese sentido es flexible porque no entra a valorar aspectos concretos” [Técnica de Juventud, El Maresme], se trata de un modelo flexible con riesgo de vaciarse.

Tras la premisa anterior surge como oposición el llamado a querer un poco más de rigidez en el modelo: *“Yo aquí siempre he tenido la visión de que tenemos que ser un poco más rígidos, creo que sí, o sea un poco más, o sea, no del todo rígido, no del todo, es decir, que no dejamos al final al responsable de aplicar unas políticas”* [Asistente Técnico SIT]. Este llamado se fundamenta en el buen uso de los recursos por cuanto no se tiene el suficiente control para determinar que a nivel local se está implementando justo como se pretendía desde el nivel central, aunque se trate de programas ad-hoc al territorio específico. En lo formal puede cumplir con los lineamientos del PNJCat y con la profundización y diagnóstico de su correspondiente PCJ, pero en lo práctico puede estar por fuera de los márgenes estratégicos definidos, y para eso – en palabras de los entrevistados – no se tiene un monitoreo adecuado para determinarlo *“...y al final estás dando recursos, recursos importantes a algún territorio que a lo mejor no están siendo utilizados para la finalidad por la que fue concebida. Entonces yo creo que aquí, sí que al final, bueno, quien lo ha promovido no analiza los resultados dices, ¡ostia!, no, no están haciendo lo que nosotros queremos que hagan, entonces así que sí, que tiene que haber una cierta rigidez, ¿no?”* [Asistente Técnico SIT]. Otro sentido que justifica esta postura tiene relación con lo anterior, pero situado en la idoneidad y pertinencia de la implementación de programas, denotando nuevamente que no se tiene suficientemente resuelta la posibilidad de fiscalización sobre lo que se realiza a en materia de políticas de juventud en Catalunya *“...porque hemos pecado mucho de bueno, vamos a dar recursos y al final no estamos acompañando, no estamos evaluando, si ese recurso, al final está atendiendo la necesidad por la cual la hemos concebido y al contrario, no, es decir a partir de ese análisis, decir, bueno es que a lo mejor lo que necesita el territorio o no, que no es lo que nosotros hemos pensado que necesitamos por tanto, hemos de redefinir un poco el objeto...”* [Asistente Técnico SIT]. Esta cuestión deviene al menos interesante, ya que, en su mayoría, la estructura de planificación compromete – a nivel de diseño – un apartado de evaluación, ¿será entonces que lo que falla o al menos no es suficientemente eficiente sea la evaluación y seguimiento de las políticas y programas?

Esta tensión centro-periferia en la planificación, pasa muchas veces por encontrar un complejo equilibrio entre las partes. Entender que desde el centro es difícil conocer las especificidades de cada uno de los territorios, conocer su evolución, los recursos, los agentes y todas aquellas variables que inciden en una buena implementación si es que no se *“está ahí”*, pero por otro lado, es difícil poder hacer un correcto trabajo de planificación si es que

no se cuentan con las herramientas técnicas y económicas de los servicios centrales para un buen levantamiento de información, para un análisis adecuado, proyecciones pertinentes y contar el tiempo suficiente para tener la creatividad que requiere un proceso tan importante como lo es una planificación estratégica de alcance local. *“si desde arriba la DGJ o cualquier otro, cualquier otra institución en este caso, la ACJ, ¿no?, tienen muy detectados, cuáles son los principales retos que tenemos en el ámbito de las políticas de juventud: una opción sería establecer unas líneas de trabajo muy marcadas, y que desde el ámbito local pudiésemos decir, bueno pues en mi territorio por los agentes que tengo, por las posibilidades de trabajo, voy a desarrollar (...) esta línea de trabajo y todo el paso previo igual ya podría estar hecho, igual te podían acompañar en contrastar algunas cosas específicas de ese ámbito, (...) que tú podrías chequear en tu territorio para contrastar más o menos, cómo está, pero ya a tener un proyecto más o menos dado para poder implementar, porque lo otro sería lo ideal, pero, pero no hay los recursos para hacerlo, y al final nos estancamos siempre con lo mismo, no, no damos ese paso que nos falta”* [Directora SIT].

4.3.2.4. Capacidad de cambiar las condiciones materiales de las personas jóvenes

Todas las entrevistas cerraron conversando respecto del propósito de todo este esfuerzo, y no deja de ser interesante cómo es que cada uno de los participantes reaccionó físicamente con una expresión diferente: desde la sonrisa, una exhalación de aire, una mirada al techo o levantando las cejas, etc. Ser consultados respecto de la posibilidad real de cambio de las políticas de juventud, desde la trinchera de cada cual, termina siendo en sí misma la pregunta respecto del sentido de lo que se hace, *“Bueno, a ver, si no creyéramos eso, no estaríamos aquí, yo creo que, si tenemos capacidad para incidir, para mejorar las condiciones de vida de los jóvenes, no estamos en una situación ideal, es evidente, pero la capacidad la tenemos, y porque si no la tuviéramos ya no haría falta que hiciéramos todo lo que hacemos”* [Técnico de Juventud, Ayuntamiento de Vic].

Sin importar el área o el territorio, profesionales y técnicos de juventud consultados, todos tienen la conciencia de los límites de su trabajo: la perspectiva inicial de una influencia concreta se modula por cuanto es posible observar los límites de esta incidencia *“también que no podemos influir en todos los aspectos que forman parte de la vida del joven de igual manera y tenemos que focalizar, en función de tener en cuenta estos recursos, en función del personal, en función del lugar donde está”* [Técnico de Juventud, Ayuntamiento de Vic]. Pero al mismo tiempo, las políticas de juventud parecen funcionar a modo de horizonte para el trabajo con personas jóvenes por cuanto *“yo no tengo la respuesta ni la solución. Yo lo único que sé es que es una cosa muy intangible, pero tendríamos que ser capaces de generar ilusión. Eso es muy complicado, ¿eh? Ilusión y hasta cierto punto esperanza”* [Directora OCJ].

Se hace la diferencia entre aquellos aspectos donde es posible producir cambios y otros que definitivamente escapan a las posibilidades de las políticas de juventud: *“depende que tipo de problemas, por lo que decía al principio, hay problemas que no, que no se pueden*

solucionar desde las políticas de juventud, y son los problemas más nucleares, los más estructurales y los que más afectan a la posibilidad de generar una trayectoria vital, entre comillas, no, con éxito, que sería el tema del trabajo, el tema de la vivienda, para mí, por orden de prioridad, el primero sería la vivienda y eso es un problema social enorme, es el que te sitúa más claramente en una situación de exclusión social brutal” [Asistente Técnico SIT].

La perspectiva de cambio de quien trabaja directamente en la planificación, pero especialmente en la implementación de las políticas de juventud, se matiza en la tensión entre propósitos maximalistas de transformación versus la posibilidad real de influir en la vida de las personas jóvenes en su día-a-día. Ocurre un cambio cuando se reconoce dejar de preocuparse de situaciones o problemas en los que, como SLJ no se tiene la potestad, herramientas, equipo o recursos para transformar, tal es el caso de las políticas centrales de juventud (Comas Arnau, *¿Porque son necesarias las políticas de Juventud?*, 2011; Soler Maso & Comas Arnau, 2015), para concentrarse en los ámbitos en los que sí se cuenta con la posibilidad de hacer una transformación, ámbitos relacionados a aspectos menos estructurales en la vida de las personas jóvenes, muchas veces ligados a procesos de acompañamiento: *“nosotros en nuestro plan de juventud ya recogimos específicamente que no íbamos a centrarnos en temas de vivienda, el tema del trabajo, lo mismo, de esta juventud podemos acompañar, orientar, informar, formar ocuparnos de las transiciones de escuela, escuelas con trabajo, pero no tenemos competencias sobre la generación de oportunidades de trabajo, por lo tanto sí que tenemos competencia en acompañar a los jóvenes en el diseño de su trayectoria profesional, en que definas sobre qué quieren ser profesionales y ayudarles en este proceso más de reflexión, de acceso a los recursos, de que no se pierdan recursos que sí que existen y puedan ser útiles, para que no se queden colgados, ¿no? Para que puedan avanzar en su trayectoria, eso sí nos compete.” [Técnica de Juventud El Maresme].*

A estas posiciones los participantes encuentran, al menos, un par enfoques que ayudan a encausar el trabajo en políticas de juventud de manera en que se vuelven operativas dedicando esfuerzos en la construcción de puentes para la construcción de proyectos personales, por un lado, y en la influencia que se puede ejercer sobre los *policy makers* bajo una perspectiva de juventud, por otro. En el primer escenario la pregunta de partida sería: *“¿cómo construimos proyectos para que los jóvenes puedan imaginarse ellos mismos con un proyecto de futuro que pase por estarse aquí?” [Directora OCJ],* y es que el desafío se encuentra precisamente en la lógica de construir herramientas para el futuro, espacios donde las personas jóvenes se sientan reconocidos, identificados y acogidos, que sean espacios de construcción de estas alternativas, básicamente, seguir apuntando hacia políticas afirmativas (Comas Arnau, *¿Porque son necesarias las políticas de Juventud?*, 2011; Soler Maso & Comas Arnau, 2015), donde más allá de celebrar la condición de ser joven, lo que se plantea es evitar la frustración entregando herramientas *“porque al final tenemos gente muy potente, pero si no les damos oportunidades de que su talento pueda aprovecharse, eso genera frustración” [Directora OCJ].*

En el segundo escenario, en cambio, se orienta hacia adentro del ecosistema de la administración pública, centrándose en la necesidad de encontrar formas de canalizar la pertinencia e importancia de la condición juvenil como criterio válido de toma de decisiones. *“yo creo que al cabo de estos años una cosa que sí tengo clara, es que nuestro papel no es impulsar políticas de vivienda, no es impulsar políticas de trabajo, no es impulsar políticas educativas, sino facilitar que, quien tiene las competencias para impulsar estas políticas tenga la visión de la realidad juvenil y eso sí que nos compete a nosotros, ¿no?, es decir, poder tener a la capacidad de traspasar esta información a quien hace estas políticas públicas y a la vez a ser capaces de hacer llegar estos recursos y estas políticas a la gente joven, sería como un papel de bisagra”* [Técnico de Juventud El Maresme].

4.3.3. Hablemos de Evaluación

Hacia el final de este capítulo, es momento de hablar sobre el elefante en la habitación: la evaluación. Un síntoma característico sobre este proceso durante el trabajo de campo fue lo poco que se habló de experiencias evaluativas, incluso de diseño de evaluaciones, centrándose fuertemente el discurso en las experiencias sobre diagnósticos, dentro del proceso de planificación. La evaluación en este contexto es la gran deuda de la planificación.

Se evidencia que la evaluación como método, está en proceso de institucionalización, una transición en la que es necesario primero consolidar la idea de la necesidad de evaluar, desarrollar una cultura de la evaluación y preparar técnicamente a los equipos para implementar este proceso que necesita un cierto nivel de especialización estadística y procedimental que hoy no necesariamente se encuentra en los equipos de juventud (Casado & Del Pino, 2022).

Actualmente la estructura institucional, al interior de la ACJ, específicamente en el observatorio sólo cuenta con una persona como área de Evaluación de programas sociales, por lo tanto, la capacidad institucional de evaluación es de 2 a 3 programas al año: *“...ese era el plan, lo que escribimos uno, dos, tres programas, esa era el plan, la realidad es que vamos a demanda, ¿vale? Voy a demanda de las áreas”* [Encargada de área de Evaluación y análisis de políticas públicas, OCJ]. El proceso para evaluar un plan en el OCJ es el siguiente: a) distintas áreas tienen la inquietud de evaluar programas de juventud y b) demuestran su interés al área de evaluación quien se encarga de acompañar el proceso co-construyendo un plan de 2 a 3 años vista, c) durante ese tiempo, se asesora en términos metodológicos, pero no en gestión, por lo que los fondos y la selección de proveedores corren por cuenta del área interesada, d) luego se genera un cuerpo de conocimiento alrededor de la implementación del programa observado, e) se construyen los instrumentos (si es que no se cuenta con ellos anteriormente), f) se levanta la información durante el periodo correspondiente y g) luego se realizan los análisis e informes. Durante todo el proceso los técnicos y el área son juez y parte de la evaluación. Aun así, el resultado es finalmente una evaluación de proceso o de la implementación. No se está aún en la capacidad de hacer evaluación de impacto propiamente tal. En la práctica, la estructura de planificación de políticas de juventud de la DGJ, si bien

declaran cierto nivel de proyección de evaluación en sus diseños, ésta no logra ser un proceso a nivel de impacto, sino, tan sólo a nivel de proceso y, en algunos casos, de resultados. Planes locales de juventud, revisados a propósito de la documentación de esta investigación presentan, en su mayoría, breves indicadores de proceso cubriendo elementos como cobertura (cantidad de personas que participan en las actividades) y calidad (satisfacción de los usuarios con la actividad o programa), entre otros.

La posición que ocupa la evaluación en las prioridades de la planificación de políticas de juventud puede ser explicada por varias razones como la falta de personal especializado técnicamente al interior de la administración, *“no tenemos – al final – el área en cuestión, es una sola persona y entonces, tenemos la capacidad de hacer dos, tres evaluaciones al año y además evaluaciones estricto censo”* [Directora OCJ]. La resistencia a la evaluación por parte de los equipos también dificulta avanzar en la consolidación de una “cultura de la evaluación”, que plantee el proceso en términos de conocer brechas a mejorar, en vez de descubrir errores que sancionar, *“porque evaluar quiere decir entrar a decirle a otros si lo hace bien o lo hace mal, y eso es muy delicado, y a nadie nos gusta que nos, que nos hablen de nuestro negocio, que se nos metan en nuestra casa”* [Encargada de área de EyAPP, OCJ]. Así también la idea de una “cultura del desempeño”, donde se considere la tarea finalmente hecha, una vez que se haya completado con el papeleo correspondiente para mantener sistemas de monitoreo vigentes y actualizados, pudiendo llevar de mejor manera el pulso a la implementación (Vasconez, Vasconez, Guerrero, & Neira, 2019). El modelo de planificación escalonada con flexibilidad programática como la de la DGJ en materia de juventud, multiplica la cantidad de versiones de implementación aún sea el mismo programa, lo que dificulta la evaluación situándola a experiencias específicas, por lo que sus resultados podrían no ser del todo extrapolables a otros territorios. Y finalmente, la capacidad económica de poder implementar evaluaciones de impacto externalizadas, para ser metodológicamente rigurosos con la idoneidad ética del proceso: *“idealmente esa evaluación debería salir del área a mi entender, tal y como funciona juventud, por eso la especialización, esa evaluación debería externalizarse y el técnico debe situarse en un, no puede ser, no debería ser arte y parte, que no quiere decir que no participe en la evaluación”* [Encargada de área de EyAPP, OCJ]

Entre muchas otras razones por las que desarrollar evaluación de programas financiados e implementados por la administración pública, debería ser un imperativo, se encuentra el hecho de que la evaluación de un plan o programa es el primer insumo para la planificación del siguiente (Soler i Maso, Bayot i Fuentes, & Vila i Box, 2003). Y es que, para los objetivos de esta investigación, no hubo referencias sobre documentación para la evaluación más allá de los documentos de orientación diseñados por diversos equipos de ACJ. Sin duda, la introducción de refinados procesos de evaluación de políticas de juventud es un desafío enorme para la administración pública, ya que representa vencer obstáculos arraigados en la cultura institucional importantes, como también representar esfuerzos técnicos y económicos que difíciles de implementar en el contexto de las políticas de austeridad.

V. CONCLUSIONES

Habiendo establecido la relación existente la producción de información y conocimiento y la planificación de políticas de juventud y sus características, relaciones y retos relevantes según sus protagonistas, se plantea acá una revisión de las principales ideas fuerzas que intentan responder los objetivos propuestos al inicio de este trabajo, para luego dejar constancia de dos propuestas surgidas desde dentro de la administración como resultados de procesos de reflexión profesional que se considera necesario dejar constancia de ellos, para cerrar con el enunciado de una idea en la medida de poder llegar a ser más eficaz la relación entre la información que se produce y las políticas que se planifican.

El rol que cumple el Observatorio Catalán de la Juventud (OCJ) es fundamental en la generación de información y conocimiento sobre la juventud catalana. Mediante la publicación de encuestas, un nutrido sistema de indicadores y publicaciones, el OCJ se encarga de proporcionar datos actualizados que son útiles para la planificación de políticas de juventud y la toma de decisiones políticas. En su funcionamiento, el OCJ trabaja estrechamente en colaboración con universidades y centros de investigación, fundaciones y entidades del tercer sector, otros departamentos de la Generalitat y administraciones locales para desarrollar proyectos y promover la investigación en el campo de la juventud. Evidentemente, existe retos que OCJ debe enfrentar en su tarea de la producción de información como son la mantención de la pertinencia y calidad de los datos, alcanzar la comprensión e interés de distintos públicos objetivos, garantizar la utilidad de los datos ya sea a nivel de consumo como a nivel de reflexión a largo plazo, y encontrar formas innovadoras para la presentación de datos que sean más atractivas y dinámicas para los públicos. Teniendo estos desafíos, el OCJ hace el esfuerzo de mantener el rigor científico de sus publicaciones con el objetivo de promover una comprensión profunda de la realidad de los jóvenes de Catalunya.

Pero el OCJ no se encuentra sólo en esta tarea, ya que el área de Soporte Integral al Territorio (SIT) hace lo propio estableciéndose como un puente fundamental en la transmisión y uso de la información que se produce en la asesoría y acompañamiento de procesos de construcción de políticas de juventud. Es un puente entre los servicios centrales de la administración y los servicios territoriales. Su función principal es la de asegurar que la información que se genera desde el OCJ y otros organismos esté disponible, además de brindar apoyo técnico en la planificación de políticas de juventud, asesorando municipios y consejos comarcales, y a sus representantes políticos. Además, el SIT recopila y centraliza información de diferentes fuentes para que los técnicos accedan de manera ágil, aunque se destaca la necesidad de diversificar herramientas y recursos para adaptarse a la diversidad de contextos y territorios. En definitiva, el SIT cumple el rol de la transmisión de información y brinda un importante apoyo en los procesos de planificación de políticas de juventud

Particular importancia revisten las fuentes de información en los procesos de planificación de políticas, las que han sido categorizadas en información primaria (información original, no filtrada) e información secundaria (síntesis y reorganización de información primaria), detectando, además, que el momento de la planificación estratégica donde más uso de estas fuentes se hace es en el diagnóstico. Las fuentes primarias mayormente declaradas tienen relación con informes de actividades evaluaciones y consultas no estructuradas a jóvenes y profesionales que trabajan con jóvenes, sin embargo, la participación de jóvenes en este proceso tiende a ser limitada debido a restricciones de recursos y tiempo. Respecto a las fuentes secundarias, se han establecido como las más frecuentes, utilizando ampliamente en la medida de las restricciones de desarrollo de fuentes primarias. Se incluyen encuestas, estudios y publicaciones provenientes desde el OCJ y otros centros de estudios públicos o universitarios, así como documentos de orientación provenientes organismos y departamentos relacionados al ámbito de la juventud. Se destaca la importancia de la disponibilidad de la información, mencionando los sitios web más utilizados para encontrar estos recursos, aunque se señala la complejidad en la selección por la vasta heterogeneidad de la producción. Se evidencia que las fuentes de información no son en sí mismo un problema para la planificación, aunque se recomienda una mayor actualización y mejoras en la comprensión y por ende, utilidad de las fuentes.

Finalmente, se entrega la perspectiva de las brechas a solucionar en materia de planificación de políticas de juventud, las que fueron abordadas en tres dimensiones: la situación de las políticas de juventud en tiempos de austeridad, la relación con el marco normativo y un pequeño apartado para hablar de evaluación de políticas.

Se propone que la implementación y la planificación de estas políticas se encuentra en una espiral descendente debido a los recortes de presupuestos generados por la crisis financiera y la pandemia, recortes que se han traducido en reducción de presupuestos y personal en los equipos locales, afectando la capacidad de diálogo entre diagnóstico y recursos, acompañada de una alta rotación profesional lo que dificulta la continuidad de programas, genera interrupción de procesos y dificulta la especialización sobre temáticas emergentes. Al mismo tiempo que la burocracia y la falta de tiempo limitan los espacios de reflexión y la posibilidad de innovar en el día-a-día. A pesar de estos retos, se esgrime la responsabilidad y compromiso profesional de los técnicos y técnicas como la forma en que finalmente se implementan y planifican programas y proyectos de juventud con rigor y calidad.

La relación con el marco normativo rondó cuatro discusiones relevantes. La primera aborda la distancia entre la planificación normativa y la realidad de los contextos de implementación, señalando que estas planificaciones centralizadas tienden a invisibilizar características de los territorios estableciendo esta distancia debido a la complejidad del lenguaje, la necesidad de recursos y herramientas adecuadas. En segundo lugar, se propone la dificultad de implementar enfoques que se recomiendan desde el marco normativo – como la participación ciudadana o el enfoque multicultural o interseccional – por la falta de un debido acompañamiento de los equipos técnicos y la eterna batalla contra la inercia de las prácticas

cotidianas. Una tercera discusión giró en torno a la idea de estandarización o flexibilidad en materia de planificación, donde si bien hubo una valoración de un modelo flexible con capacidad de adaptación a diferentes contextos, también se levanta la crítica al centralismo y la necesidad de lineamientos más claros, además del acompañamiento técnico adecuado, haciendo un llamado a encontrar un equilibrio entre flexibilidad y rigidez del modelo con un modelo de control pertinente que asegure la buena calidad de la implementación. La cuarta discusión apeló a la idea de transformación real de las condiciones de vida de las personas jóvenes, básicamente el propósito de las políticas de juventud, donde se reconocen las limitaciones de influencia en áreas estructurales, por lo que se enfatiza la importancia de centrarse en aspectos concretos en torno a dos enfoques: la construcción de proyectos personales con perspectiva de futuro, mediante el acompañamiento de personas jóvenes y canalizar la relevancia de la condición juvenil para la toma de decisiones. En general se reconoce la necesidad de enfrentar los desafíos y limitaciones del trabajo de políticas de juventud, promoviendo la generación de oportunidades y el acompañamiento adecuado.

Concluyen los hallazgos haciendo la pausa para hablar sobre planificación al interior de la administración pública, la que se encuentra hoy en proceso de institucionalización, haciendo necesario consolidar su importante, profundizando en la necesidad de una cultura de la evaluación y en la capacitación técnica de los equipos.

Se evidencia que la actual capacidad técnica de la administración es limitada debido a la falta de personal y los recursos económicos que este tipo procesos reviste. Además, se centra principalmente en la evaluación de la implementación y sus procesos, más no logra llegar a nivel de impacto. La estructura de evaluación implica que las áreas interesadas demuestren interés al área específica de evaluación para comenzar un proceso de asesoramiento metodológico que no deja ser todo lo permeable que se podría. La evaluación también tiene que hacer frente a obstáculos como la resistencia de los equipos a ser evaluados, baja consideración de la evaluación en los procesos de planificación y la carencia de capacidad técnica para desarrollar estos procesos en los equipos locales. Así, se destaca la importancia de la evaluación para la planificación, lo que representa un desafío importante para la administración pública de cara a mejorar los procesos de análisis que alimenten la planificación estratégica de políticas de juventud.

5.1. Dos propuestas internas

Uno de los beneficios de poder conversar a fondo respecto de las políticas de juventud desde la perspectiva de quienes trabajan en el centro de la administración pública, es el de conocer sus reflexiones respecto de la labor que desempeñan, lo que evidentemente entrega evidencias del compromiso y responsabilidad profesional que sustenta mucho del trabajo dentro del área. De esta manera es que se llegó a conocer dos propuestas, que vale la pena dejar registro de ellas en este apartado por cuando demuestran procesos de reflexión interna de los equipos técnicos de juventud. Tal es el caso de las ideas originales de Mónica Oms, directora del área de Soporte Integral al Territorio (SIT) y de Saleta Fabra, encargada del área

de Evaluación y análisis de políticas públicas, del Observatorio Catalán de la Juventud, que entregaron sus impresiones sistematizadas respecto de los retos de las políticas de juventud en el actual contexto y de un modelo administrativo de evaluación de programas respectivamente.

En el primer caso, la directora del SIT, fue clara al señalar su visión crítica respecto del desarrollo de políticas y sus espacios de mejora, desarrollando así una serie de retos a superar para posicionarse frente al futuro:

- Reto 1: Trabajar con los jóvenes, con los agentes, con las comunidades. Énfasis en lo social, hacer un buen mapa de actores, conocer a la gente y centrar el trabajo en ellos *“primero hacerlo con los jóvenes con y para los jóvenes, luego también con los que trabajan con los jóvenes y es que hay un punto del tema de los agentes tenerlos ahí (...) pues tener muy claro el mapa de agentes y entre ellos las personas jóvenes, a la comunidad también, toda la parte más social”* [Directora SIT]
- Reto 2: Poner el foco en los profesionales. Conocer sus condiciones y contextos, apoyar el desarrollo de sus capacidades técnicas y construir espacios de trabajo colaborativo.
- Reto 3: Considerar el contexto. Porque no es necesario partir desde cero, se precisa conocer el contexto, ya sea marco normativo, contexto internacional y el territorio en específico *“(saber) qué se está haciendo en este tema, porque no naces tú ahora con una necesidad y ¡¡pum!! , sino que igual hay gente que lleva un montón de tiempo desde el ámbito universitario, académico, de otros planes que se han impulsado en otros países, ¿sabes?, que al final las necesidades humanas no las necesidades sociales son necesidades humanas y sí que el contexto social, geográfico, te puede cambiar alguna cosa pero hay algunos puntos que todos nos encontramos ahí”* [Directora SIT]
- Reto 4: La planificación como herramienta clave que ordena y sistematiza las acciones en función de los puntos anteriores. *“y la planificación, es decir, un instrumento que te ordene para poder hacer todo esto, esas cuatro cosas”* [Directora SIT].

Estos retos se constituyen en el sentido en que pueden proporcionar las perspectivas de cambio y movilidad dentro de un contexto de políticas de juventud que necesita ser repensado y evaluado para el futuro.

Del mismo modo, Saleta Fabra, la única encargada del área de Evaluación y análisis de políticas públicas del OCJ, tiene una visión muy precisa de cómo es que el proceso de evaluación de las políticas y los planes de juventud puede aportar precisamente en el mejoramiento de sus diseños, asumiendo una tarea compleja que involucra la voluntad política en su implementación, la profesional entrega algunas pistas de cómo este proceso podría instalarse de manera en que sea interesante y eficiente al mismo tiempo.

- Estrategia de incentivos a la evaluación, se trata de no obligar a la evaluación sino de premiar a aquellos programas que lo estén haciendo o lo hagan de una determinada manera, apoyando con recursos y presentando que es posible desarrollar procesos de evaluación en la medida en que significa un beneficio para el sistema, *“no obligas a todo el mundo a hacerlo, sino que premias aquellos que lo están haciendo o aquellos que lo están haciendo de determinada manera”* [Encargada de Área de EyAPP, OCJ].
- Construcción de un metaanálisis como guía para la planificación de políticas de juventud. Se trata del levantamiento de un repositorio que acumule toda la experiencia en términos de evaluación de programas que han demostrado ser eficientes y eficaces en el abordaje de problemáticas que puedan también ser compartidas. Esto para acompañar procesos de planificación de políticas basadas en la revisión de evidencia práctica sobre problemáticas de la población juvenil. *“lo que hacen es, no evaluar un programa si no, buscan evaluaciones de cosas que se han hecho y miran como se adaptaría en Cataluña (...) entonces tienes ese análisis de muchas evaluaciones que te ayudan a responder a esa pregunta”* [Encargada de Área de EyAPP, OCJ].
- Crear indicadores de cumplimiento eficaces que ayuden a construir un proceso de evaluación, que, si bien no es impacto, al menos tener evidencia de buenos procesos de implementación. Aprovechar los procesos de planificación para la elaboración de buenos instrumentos para tener indicadores de buena calidad.
- Tres plazos para un buen acompañamiento de orientación de diseño de políticas de juventud que consideren la evaluación:
 - i. Una buena definición del problema. Contar con herramientas para la construcción de diagnósticos precisos que especifiquen concretamente la problemática, sus causas y consecuencias, así como las características de las personas que se ven afectadas por ella.
 - ii. Revisión de experiencias sobre ese problema. Relacionado a la idea del metaanálisis, se trata de revisar toda la evidencia que se haya publicado en relación a la problemática definida para contar con experiencias en que se ha trabajado con éxito situaciones similares.
 - iii. Definir desde el diseño formas de evaluar la política. Aprovechar el momento de diseño de la intervención, en la planificación, para asegurar la posibilidad de evaluar con instrumentos adecuados e indicadores pertinentes a la implementación de cada programa o proyectos.

Estas resultan ser guías de cómo seguir avanzando en materia de mejorar la relación y la calidad de las políticas de juventud en contextos como los actuales. Varias de estas iniciativas tienen que ver con cambios de perspectivas, más que a recursos económicos, por lo que, articulándose de buena forma no son imposibles de implementar.

5.2. Y una idea: Grupos de Acompañamiento Técnico para la Planificación de Políticas de Juventud.

Con toda la información sobre la mesa, se hace necesario entregar alguna idea que pueda ir en la dirección de hacer más eficiente la relación entre las áreas de producción de información (ACJ, OCJ y SIT) y la de planificación de políticas (DGJ, Consell Comarcals y Ayuntamientos), en la medida en que se recogen las percepciones, inquietudes, análisis y propuestas de las y los participantes de esta investigación toda vez que esta experiencia significó una instancia de reflexión sobre su propio quehacer profesional.

Así es que, considerando elementos como el llamado de un acompañamiento más concreto, preciso y que pueda abarcar todo el proceso de construcción de un plan territorial, la falta de recursos económicos, la masiva heterogeneidad de fuentes, la sensación de aislamiento de técnicos de juventud, etc. se plantea la creación de una estructura que podría estar alojada en el centro de la ACJ, incluso ser un programa dentro del área SIT: se trata de la construcción de **Grupos de Acompañamiento Técnico para la Planificación de Políticas de Juventud**.

La idea se basa en levantar grupos específicos de trabajo con un diseño similar a los grupos o núcleos de investigación universitarios, donde sus miembros sean responsables técnicos de los ayuntamientos o comarcas que desean o necesitan iniciar un proceso de planificación integral. Para ello es necesario ordenar aquellos servicios locales que interesados en actualizar sus planes de juventud y crear con ellos un itinerario (a uno o dos años) en que se pueda abordar, siempre en lógica grupal, los cuatro momentos de la planificación estratégica (diagnóstico, diseño, implementación y evaluación). Estos grupos deberán estar encabezados por profesionales o asistentes técnicos del área de Soporte Integral al Territorio (SIT), idealmente dos, que organicen sesiones en formato seminario que puedan ser tanto presenciales como virtuales, configurándose en referentes técnicos de acompañamiento, referentes cuyas funciones sean las siguientes:

- Entregar conocimiento teórico y técnico relacionado a los cuatro momentos de la planificación estratégica.
- Facilitar la entrega de documentación, información y data actualizada, pertinente y de calidad para orientar a los técnicos de juventud encargados de la planificación territorial.
- Guiar y acompañar el proceso de construcción de los planes de juventud locales o comarcales, entregando consejo específico para cada caso.
- Abrir espacios de reflexión y debate para la construcción de procesos críticos que fortalezcan la planificación en el intercambio de ideas y comparación de experiencias
- Estar disponible para la resolución de preguntas, revisión de instrumentos y proyección de etapas para cada proceso de planificación.
- Facilitar contactos para la contratación de fundaciones o entidades externas, si fuese necesario, para el desarrollo de procesos que sean posibles de externalizar

El itinerario de estos grupos debe comprender una serie de sesiones teóricas, de transferencia de conocimiento relacionado a la planificación, teoría de las organizaciones y profundización en temáticas que sean necesarias a cada contexto, al mismo tiempo, que otra serie de sesiones prácticas donde poder revisar los avances en los distintos procesos de planificación considerando siempre las condiciones de recursos económicos, las capacidades al interior de los equipos, los espacios de tiempo, las oportunidades y los accesos que cada equipo técnico tenga a disposición para la elaboración de su propio plan. Del mismo modo, un tercer momento se considera en la medida en que también se puedan sostener reuniones personalizadas por equipos técnicos territoriales para resolver dudas concretas en cada caso.

Estos grupos finalmente contribuirían a la construcción de planificaciones en red, unificadas por criterios como la territorialidad, cercanía geográfica, tamaño de la administración local, características de la población juvenil, etc. Se plantea un trabajo situado, que considere las experiencias previas de los mismos territorios u otros distintos donde se hayan confirmado experiencias de éxito para la resolución de problemáticas similares, conocer programas que hayan sido evaluados positivamente por la administración y de los cuales se tenga certeza que son eficientes en su implementación, entre otros beneficios. Estos grupos facilitarían el conocimiento y trabajo de equipos técnicos de otros espacios, disminuyendo la sensación de aislamiento descrito anteriormente. Así como también serían vitales para la masificación y profundización de una cultura de la evaluación, pudiendo influir, desde el principio, en la elaboración de diseños de políticas públicas que contemplen indicadores simples, pertinentes y eficaces, pero no demasiados para no entorpecer la labor diaria de los técnicos de juventud, los que permitan llevar un buen seguimiento de la implementación de los programas y proyectos en cada territorio y proyectar en el mediano plazo la posibilidad de comenzar a evaluar impacto en el área de juventud.

Se trata de una idea en etapa de bosquejo que pretende resolver una serie de dificultades establecidas en este trabajo de investigación, como la carencia de recursos adecuados, las capacidades técnicas de los equipos, los tiempos de reflexión y trabajo en red, etc., elementos que pueden influir directamente en aumentar la calidad técnica de los procesos de planificación para que puedan considerar elementos que hoy no están siendo suficientemente puestos en valor en la planificación de políticas públicas de juventud en el contexto catalán.

VI. BIBLIOGRAFÍA

- ACPPJ. (2005). *El perfil de los profesionales de las políticas de juventud, del retrato al reto*. Barcelona: Propia.
- Boneti, L. (2017). *Políticas públicas por dentro*. Buenos Aires: CLACSO; San Pablo.
- Calvo Borobia, K., Gutierrez Sastre, M., Mena Martínez, L., & Murillo de la Vega, S. (2014). El papel del conocimiento experto en las políticas públicas de igualdad en España. *Investigaciones feministas*, 157-184.
- Casado, J., & Del Pino, E. (2022). Similitudes y diferencias en la evaluación de políticas públicas en ocho países: España en perspectiva comparada. *Papeles de Economía Española*, 2-16.
- Casal, J., García, M., & Merino, R. (2015). Pasado, presente y futuro de los estudios sobre las transiciones de los jóvenes. *Los estudios sobre la juventud en España: Pasado, presente, futuro*, 69-81.
- Ceron, M. C. (2006). *Metodologías de Investigación Social, Introducción a los oficios*. Santiago de Chile: LOM Ediciones.
- Chac, M. C. (2008). Gobernanza y participación ciudadana en las políticas públicas frente al reto del desarrollo. *Política y cultura*(30), 9-37.
- Comas Arnau, D. (2007). *Las políticas de juventud en la España democrática*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales: INJUVE.
- Comas Arnau, D. (2008). *Manual de evaluación para políticas, planes, programas y actividades de juventud*. Barcelona: INJUVE.
- Comas Arnau, D. (2011). ¿Porque son necesarias las políticas de Juventud? *Revista de Estudios de Juventud*(97), 11-27.
- Comas Arnau, D. (2011). ¿Porque son necesarias las políticas de Juventud? *Revista de Estudios de Juventud*(97), 11-27.
- Comas Arnau, D. (2014). *¿Que es la evidencia científica y como utilizarla? Una propuesta para profesionales de la intervencion*. Fundacion Atenea.
- Criado, M. (2009). Juventud. En R. Reyes, *Diccionario Crítico de las Ciencias Sociales* (Vol. 3, págs. 1630-1635). Madrid: Plaza y Valdes.
- Cruz-Rubio, C. N. (2010). Mapa de desarrollo teórico en política pública y policy change: estado de la cuestión y tendencias. *Gestion de lo publico*.
- Davila, O., & Ghiardo, F. (2011). Trayectorias sociales juveniles. Cursos y discursos sobre la integración laboral. *Papers: revista de sociologia*, 1205-1233.

- Decreto 234/2019. (s.f.). *de reestructuracin del Departamento de Trabajo, Asuntos Sociales y Familias*. 12 de noviembre de 2019, DOGC num. 7734.
- Europe, C. o. (2018). *Instrumento de autoevaluacion para la politica de juventud*. Council of Europe.
- Feinstein, O. (2012). La institucionalizacion de la evaluacion de politicas publicas en America Latina. *Presupuesto y Gasto Publico*, 41-52.
- Flick, U. (2004). *Introduccion a la Investigacion Cualitativa*. Madrid: Ediciones Morata S.L.
- Flick, U. (2015). *El Diseño de la Investigacion cualitativa*. Madrid: Ediciones Morata.
- Garreton, M., Cruz, M., & Espinoza, F. (2010). Ciencias Sociales y Politicas Publicas en Chile: que, como y para que se investiga en el Estado. *Sociologias, Porto Alegre*, 76-119.
- Gaviria, S. (2015). Europa, juventud e investigacion. *Los estudios sobre la juventud en España: Pasado, presente, futuro*, 239-253.
- Generalitat de Catalunya. (2010). *Pla Nacional Joventut Catalunya 2010-2020, documento de base*. Barcelona.
- Generalitat de Catalunya. (2010). *Pla Nacional Joventut dos mil 10 dos mil 20, Document de bases*. Barcelona: Generalitat de Catalunya.
- Generalitat de Catalunya. (2011). *Orientacions per a l'Elaboracio d'un Pla Local de Joventut*. Barcelona.
- Generalitat de Catalunya. (27 de 10 de 2014). *Departamento de Derechos Sociales - Juventud*. Obtenido de Origen y Marco Estrategico del PNJCat 2020:
https://dretssocials.gencat.cat/ca/ambits_tematicos/joventut/pla_nacional_de_joventut_de_catalunya/origen-i-marc-estrategic-del-pnjcat-2020/
- Generalitat de Catalunya. (28 de 03 de 2014). *Funcions i estructura - Direccio General de Joventut*. Obtenido de
https://dretssocials.gencat.cat/ca/el_departament/funcions_i_estructura/organismes/direccio_general_de_joventut/index.html
- Generalitat de Catalunya. (2018). *Orientacions per a l'Elaboracio del Pla Comarcal de Joventut, Equipo de support Integral al territori*. Barcelona.
- Generalitat de Catalunya. (2022). *Disseny i Avaluaci de Projectes de Joventut*. Barcelona: Curs sobre politiques locals de joventut.
- Generalitat de Catalunya. (18 de 10 de 2022). *Organismos - Observatori Catala de la Joventut*. Obtenido de
http://sac.gencat.cat/sacgencat/AppJava/organisme_fitxa.jsp?codi=16881

- Gomez Diaz, R., Cordon Garcia, J., & Arevalo, J. (2013). *Fuentes de Informacion Especializadas de la Documentacion: Analisis y criterios de calidad*. Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca.
- Gonzalez Madrid, M. (1999). ¿A que llamamos politicas publicas? *Iztapalapa*, 11-34.
- Instituto de Ciencias Hegel. (10 de 07 de 2021). *Gestion de Procesos*. Obtenido de Nivel de madurez en la gestion por procesos, ¿Que es y por que medirlo?: <https://hegel.edu.pe/blog/nivel-de-madurez-en-la-gestion-por-procesos-que-es-y-por-que-medirlo/>
- Jóvenes y participación: el reto de escuchar a todo el mundo*. (08 de Julio de 2022). Obtenido de www.barcelona.cat: <https://ajuntament.barcelona.cat/participaciociudadana/es>
- Krippendorff, K. (1997). *Metodologia de Analisis de Contenido, Teoria y Practica*. Barcelona: Paidos Comunicacion.
- LLei 329/2011. (s.f.). *pel qual es deroguen diverses disposicions reglamentàries referides a les matèries de competència del Departament de Benestar Social i Família*. 26 de abril de 2011 Núm. 5867 – 28.4.2011.
- Llei 33/2010. (s.f.). *de polítiques de joventut*. 1 de octubre de 2010, DOGC núm. 5731.
- Llei 6/2006. (s.f.). *de creació de l'Agència Catalana de la Joventut*. 26 de mayo de 2006, DOGC núm. 4651.
- Mariani, S., Urzua, D., & Bombarolo, F. (2012). *20 buenas practicas en politicas publicas de juventud*. Noviembre: aacid.
- Martin Criado, E. (2009). Juventud. En R. Reyes, *Diccionario Critico de Ciencias Sociales, volumen 3* (págs. 1630-1635). Madrid: Plaza y Valdes.
- Montiel Roig, G. (2008). *Políticas de Juventud y Comunicacion en España. Juventud y Sociedad Digital*. Universidad de Valencia: Servei de Publicacions.
- Moreno, A. (diciembre de 2015). Produciendo la Juventud: la imagen de los jovenes en los estudios en los estudios generales sobre juventud española. *Estudios sobre la Juventud en Europa: Presente, pasado y futuro*, 35-49.
- Proto Baglione, M. (2014). Discusiones teoricas para el debate sobre las polticas pblicas y las juventudes. *Revista Argentina de Estudios de Juventud*, 129-141.
- Quivy, R., & Carnpenhoudt, L. (2005). *Manual de Investigacion en Ciencias Sociales*. Mexico: Limusa.
- Redaccion Periodistica. (09 de 11 de 2007). La Agencia Catalana de la Juventud nace con unpresupuesto 2,6 millones. *La Vanguardia*, págs. <https://www.lavanguardia.com/vida/20071109/53410009324/la-agencia-catalana-de-la-juventud-nace-con-un-presupuesto-2-6-millones.html>.

- Restrepo Velasquez, A. M. (2010). Las políticas públicas como mecanismos de reproducción del Estado: Una mirada desde políticas de juventud de Bogotá. *Antipoda*, 85-106.
- Rodríguez, E. (2011). *Políticas de Juventud y Desarrollo Social en América Latina: Bases para la construcción de respuestas integradas*. San Salvador: UNESCO.
- Ruiz, J. R., & Munevar-Vargas, S. L. (2021). Producción de conocimiento y toma de decisiones. Relaciones entre academia y política pública para las familias en Colombia. *Prospectiva. Revista de Trabajo Social e Intervención social*(32), 239-258.
- Soler i Maso, P., Bayot i Fuentes, A., & Vila i Box, J. (2003). Pautas para la evaluación de planes integrales de juventud, una propuesta desde el contexto de Cataluña. *JOVENes, Revista de Estudios sobre Juventud*, 60-89.
- Soler Maso, P., & Comas Arnau, D. (2015). Los estudios sobre políticas de juventud en España. *Los estudios sobre la juventud en España: Pasado, presente, futuro*, 173-189.
- Soler, P. (2007). La intervenció educativa sobre l'oci dels joves. *fragment*.
- Soler, P. (2010). Els models de polítiques de joventut. *Seminari Polítiques Públiques de Ciutadania i Joventut*. Barcelona.
- Soler, P. (2010). Els models de polítiques de joventut. *Seminari Polítiques Públiques de Ciutadania i Joventut*. Barcelona.
- Soler, P., & Planas, A. (2014). Una propuesta de evaluación de las políticas públicas de juventud. SIAPJove: Un sistema de indicadores para la evaluación de políticas municipales de juventud. *RES - Revista de Educación Social*, 79-93.
- Subirats, J. (2011). Una visión desde las políticas públicas en pleno cambio de época y con riesgos significativos de exclusión social. *ATPS*, 13-26.
- Ucar, X., Segarra, J., & Mas, L. (2008). Investigación participativa per crear una pla de joventut en una comunitat local. *Educació Social. Revista de intervenció socioeducativa*, 91-112.
- Vasconez, V., Vasconez, H., Guerrero, F., & Neira, L. (2019). Cultura organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de instituciones públicas gubernamentales. *Revista interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 550-562.
- Verd, J., & Lozares, C. (2016). *Introducción a la Investigación Cualitativa. Fases, métodos y técnicas*. Madrid.
- Zurbriggen, C., & Gonzalez, M. (2014). Innovación y co-creación: Nuevos desafíos para las políticas públicas. *Revista de Gestión Pública*, 329-361.

VII. ANEXOS

Por la extensión y complejidad de algunos de los documentos encargados a esta sección, se entrega un archivo adjunto que contiene la información pertinente a ser citada dentro de este trabajo de investigación. A continuación, se entrega un catálogo de lo que será adjunto.

- **Anexo N°1:** Pauta de entrevista – documento Word
- **Anexo N°2:** Malla de contenido – documento Word
- **Anexo N°3:** Matriz de análisis – documento Excel
- **Anexo N°4:** Transcripción de Myrte Monseny – Directora Observatorio Catalán de la Juventud – documento PDF
- **Anexo N°5:** Transcripción de Saleta Fabra – Encargada área de evaluación y análisis de políticas públicas, OCJ - documento PDF
- **Anexo N°6:** Transcripción de Mónica Oms – Directora de Soporte Integral al Territorio, ACJ - documento PDF
- **Anexo N°7:** Transcripción de Xavi Ramos – Asistente Técnico en Soporte Integral al Territorio, ACJ - documento PDF
- **Anexo N°8:** Transcripción de Julia Sánchez Valverde – Presidenta Consejo Nacional de la Juventud Catalunya - documento PDF
- **Anexo N°9:** Transcripción de Josep Mañé – Profesional Fundación Ferrer i Guardia – documento PDF
- **Anexo N°10:** Transcripción de Nati Puvill – Técnica de Juventud en Consell Comarcal El Maresme - documento PDF
- **Anexo N°11:** Transcripción de Joan Casas – Técnico de Juventud de Ayuntamiento de Vic - documento PDF

