



UNIVERSIDAD NACIONAL DE ROSARIO
FACULTAD DE CIENCIA POLÍTICA Y RRII

TRABAJO INTEGRADOR FINAL
LIC. COMUNICACIÓN SOCIAL

**“Juventudes y Políticas Públicas: La gestión de la Comunicación en
la Dirección de Juventudes de la ciudad de Rosario”**

Estudiante: Beltramini, Leisa - Legajo: B2520/8

Directora: Trincheri, Romina

CoDirectora: Castoldi, Maria.

Diciembre 2023

ÍNDICE

1. GLOSARIO Y ACLARACIONES.....	3
a. Glosario de siglas.....	3
b. Breve aclaración sobre la escritura.....	3
2. RESUMEN.....	4
3. INTRODUCCIÓN.....	5
4. OBJETIVOS	7
5. MARCO TEÓRICO.....	8
6. PROPUESTA METODOLÓGICA.....	19
7. RECORRIDO POR LOS HITOS MÁS IMPORTANTES EN EL DESARROLLO DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE JUVENTUDES EN LA CIUDAD DE ROSARIO.....	22
a. Primer Hito: Centro de Prevención Permanente para Púberes y Adolescentes... 22	
b. Segundo Hito: Departamento de la Juventud.....	22
c. Tercer Hito: Centro de la Juventud.....	23
d. Cuarto Hito: La Dirección de Políticas Públicas de Juventudes.....	25
8. LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE JUVENTUDES HOY.....	31
a. Aspectos generales.....	31
b. Descripción de los Equipos, Programas y dispositivos.....	33
9. DIAGNÓSTICO DE LA DIRECCIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS DE JUVENTUDES.....	35
a. Dimensión Comunicativa.....	35
b. Recopilación de relatos.....	38
c. Análisis y reflexiones.....	47
10. PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN.....	50
a. Objetivo del plan.....	51
b. Actores estratégicos.....	51
c. Estrategias.....	52
d. Plan de acciones.....	53
11. CONSIDERACIONES FINALES.....	62
12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	64

1. GLOSARIO Y ACLARACIONES

a. Glosario de siglas

Trabajo Integrador Final (TIF)

Municipalidad Rosario (MR)

Secretaría de Promoción Social - Secretaría de Desarrollo Humano y Hábitat (SDH)

Centro de Prevención para Púberes y Adolescentes (CA)

Departamento de la Juventud (DJ)

Centro de la Juventud (CJ)

Dirección de Políticas Públicas de Juventudes (DPPJ)

Centros de Convivencia Barrial - Centros Cuidar (CCB – CC)

Presupuesto Participativo Joven (PPJ)

b. Breve aclaración sobre la escritura

A lo largo de este trabajo se empleó el uso del masculino como forma general de mencionar a “los jóvenes”, “los trabajadores”, “los educadores”. Sin embargo, al mencionar estos conceptos nos estaremos refiriendo a “las y los jóvenes”, “las trabajadoras y los trabajadores”, “las y los educadores”, ya que no desconocemos las diversidades de género sino que fue una estrategia para facilitar la lectura.

2. RESUMEN

La propuesta de este Trabajo Integrador Final (TIF) consiste en la elaboración de un plan estratégico de comunicación que permita fortalecer el proyecto de gestión de la Dirección de Políticas Públicas de Juventudes (DPPJ) perteneciente a la Secretaría de Desarrollo Humano y Hábitat (SDH) de la Municipalidad de Rosario (MR). La situación problemática a trabajar será la articulación de las políticas públicas que se movilizan en el Galpón de las Juventudes, siendo la casa central de la DPPJ y las políticas públicas que se desarrollan en los territorios, es decir, en los diferentes Centros Cuidar en donde haya trabajadores de la DPPJ. La elaboración del plan estratégico estará conformada por el trazado de algunas directrices que aporten a la vinculación de esas dos grandes partes que hacen a la DPPJ.

Para llegar a la construcción del plan previamente expondremos en el TIF un primer momento de conceptos teórico-conceptuales que nos dará la posibilidad de comprender desde donde se piensa a la comunicación, las juventudes y las políticas públicas; y será la base desde la cuál partiremos para realizar esta propuesta. Además, dentro de este primer momento se encontrará la propuesta metodológica que se aplicará en el desarrollo del trabajo. Luego, habrá un segundo momento en donde se realizará un recorrido por el desarrollo de las políticas públicas de juventudes a nivel local, desde la creación del “Centro de Prevención Permanente para Púberes y Adolescentes”, pasando por el “Departamento de la Juventud”, el “Centro de la Juventud” y finalmente, el origen de la “Dirección de Políticas Públicas de Juventudes”.

Ya en el tercer momento nos encontraremos con el diagnóstico comunicacional de situación de la DPPJ. En primer lugar habrá una recopilación de relatos de determinados actores claves tomados de entrevistas realizadas a ellos; y ciertas observaciones tomadas del análisis de diferentes documentos o redes sociales. Posteriormente, habrá una síntesis de esas percepciones y sentidos recolectados, que serán lo que nos permita la construcción de dicho diagnóstico. Por último, un cuarto momento, en donde se plasme el plan estratégico de comunicación conformado por una serie de acciones que buscarán fortalecer y potenciar la articulación que mencionamos al principio de este resumen.

Palabras Claves:

Comunicación Estratégica – Diagnóstico Comunicacional – Gestión Pública – Políticas Públicas – Juventudes

3. INTRODUCCIÓN

El presente TIF será abordado bajo la modalidad de práctica disciplinar ya que pretende, partiendo de la realización de un diagnóstico, generar un plan de comunicación a partir de ciertas directrices que fortalezcan el proyecto institucional de la gestión de la Dirección de Políticas Públicas de Juventudes (DPPJ) dependiente de la Secretaría de Desarrollo Humano y Hábitat (SDH), perteneciente a la Municipalidad de Rosario (MR), desde la perspectiva de la Comunicación Estratégica.

La elección de la propuesta se relaciona, por un lado, con un doble tránsito personal dentro de esta institución: años atrás como joven participante de los proyectos y programas llevados adelante por la DPPJ y actualmente trabajando como educadora dependiente de la misma en el Centro Cuidar (CC) "Rouillón"¹, ubicado en la zona oeste de la ciudad de Rosario.

Por otro lado, la intención es abordar este trabajo desde la comunicación estratégica poniendo en juego las herramientas adquiridas a lo largo de mi recorrido universitario. De esta manera, partiendo desde el paradigma de la complejidad, mirando desde la perspectiva de la comunicación estratégica, este trabajo se abordará desde el entendimiento del profesional de la comunicación desde la mirada de Sandra Massoni. Es decir, no como un profesional que solo construye productos y piezas comunicacionales sino como un profesional que interpela la dinámica social y que se centra en las interacciones que se dan en una red de relaciones entre diferentes personas, tal como lo propone Washington Uranga.

Entonces, si dejamos de lado la idea de los profesionales en comunicación como transmisores de información o como quienes generan contenido a partir de determinadas propuestas, parafraseando a Massoni, podemos ubicar a los comunicadores como profesionales capaces de elaborar y diseñar una acción de comunicación, siendo parte de un proceso que vaya desde una idea hasta su realización en pos de un objetivo.

En ese sentido, la realización de este TIF bajo la modalidad de práctica disciplinar nace de una propuesta realizada a la gestión actual de la DPPJ, vinculada a la intención de comprender cómo se da la articulación entre todo aquello que se moviliza

¹ Los Centros Cuidar son instituciones del gobierno local, dependientes de la Secretaría de Desarrollo Humano y Hábitat, en donde confluyen propuestas de las diferentes Direcciones y programas planteados por dicha Secretaría a fin de propiciar el pleno ejercicio de sus derechos. Existen 40 Centros Cuidar, distribuidos estratégicamente por diferentes barrios no céntricos y en situación mayor de vulnerabilidad de la ciudad de Rosario.

desde el Galpón de las Juventudes², entendiéndolo como la centralidad de la DPPJ, y todas las acciones que se desarrollan en los territorios, pensandolos como aquellos trabajadores que cumplen funciones en los CC como educadores. Esta idea surge de la observación de que desde esta gestión se pusieron en marcha algunas cuestiones con el objetivo de generar encuentros entre la totalidad de sus trabajadores, sumado a la constitución de un programa de trabajo a partir de ejes temáticos conformados por trabajadores de la centralidad a los cuales los trabajadores de los CC pueden acudir para trabajar con las grupalidades en los territorios.

Sin embargo, estas instancias no parecen suficientes y de esta manera, identificamos una situación problemática enmarcada en la necesidad de repensar cómo se dan los vínculos institucionales que son los que dan vida y hacen posible la existencia de políticas públicas para las juventudes de nuestra ciudad. En consecuencia, aparece la necesidad de pensar acciones que se orienten a fortalecer y generar una mayor articulación entre las propuestas, jóvenes y trabajadores situados en la centralidad de la DPPJ y las propuestas, jóvenes y trabajadores de la DPPJ que están cotidianamente en los CC; con la expectativa de que esto produzca un mayor alcance de la DPPJ y más jóvenes la conozcan y puedan hacer uso de las propuestas que están destinada a ellos.

² El Galpón de las Juventudes se encuentra en Av Belgrano 950bis en la ciudad de Rosario. Allí funciona la base central de la Dirección de Políticas Públicas de Juventudes. Allí se encuentran las oficinas de la Dirección, Coordinación del Galpón y Coordinación Territorial. Además de ser la base de los equipos que llevan adelante los programas y propuestas de esta Dirección

4. OBJETIVOS

- a. Objetivo general: Aportar a la Dirección de Políticas Públicas de Juventudes de la Municipalidad de Rosario un plan estratégico de comunicación que contemple ciertas directrices que permitan fortalecer la articulación entre las políticas que se concretan en la centralidad (Galpón de las Juventudes) y aquellas que se ejecutan en los territorios (educadores de los Centros Cuidar):
 - I. Describir el desarrollo que han tenido las políticas públicas de juventudes promovidas por la Municipalidad de Rosario, a partir de sus hitos más importantes.
 - II. Conocer la situación de la Dirección de Políticas Públicas de Juventudes mediante un diagnóstico comunicacional.
 - III. Proponer un sistema de recomendaciones que fortalezcan la articulación de las políticas públicas de la Dirección de Políticas Públicas de Juventudes, independientemente del lugar de la ciudad se concreten, para generar un mayor alcance de las mismas.

5. MARCO TEÓRICO

Para comenzar resulta pertinente aclarar que este trabajo será abordado desde el paradigma de la complejidad. Por lo cual, indudablemente, debemos mencionar a Edgar Morin como uno de los autores claves. “Es complejo aquello que no puede resumirse en una palabra maestra, aquello que no puede retrotraerse a una ley, aquello que no puede reducirse a una idea simple” (Morin, 1990, pág. 21). El término complejidad nos anticipa sobre la dificultad de nombrar las cosas de manera sencilla. Abordar desde este paradigma implica el intento de generar un diálogo con lo real a fin de que el conocimiento sea multidimensional. La complejidad es tejido de eventos, de acciones, de sujetos porque pretende abordar lo entramado.

Denise Najmanovich, también realiza aportes teóricos sobre este paradigma. En “Estética de la complejidad” (2005), presenta a lo complejo como algo que acepta el desafío de la fluidez, de lo dinámico, de lo inesperado y de lo transformador. Para ella, abordar la complejidad es tener la oportunidad de reinventar las formas de conocer.

“Si aceptamos que el conocimiento es actividad y que pensar es dar forma, configurar la experiencia, entonces, se hace preciso concebir una nueva forma de espacio cognitivo que pueda dar cuenta de los fenómenos no lineales, autorreferentes y autopoieticos³ implicados en la percepción y en la producción de sentido y conocimientos”. (p.18)

Este nuevo espacio cognitivo es el de la complejidad, en donde se dejan de lado los enfoques dualistas que potencian las diferencias y que nos permite generar nuevos interrogantes, además de posibilitar nuevas nociones para enriquecer el análisis. En consonancia, propone conceptos como: “dinámica vincular” referido a cómo los vínculos emergen al mismo tiempo con aquello que se relaciona en una dinámica de autoorganización que se genera a sí misma y que existe en tanto exista movimiento, en tanto esté activa. Y el concepto de “redes”, que para la autora funciona como metáfora de aquellos sistemas que siempre están en movimiento, en cambio

³ “Una máquina autopoietica es una máquina organizada con un sistema de procesos de producción d componentes concatenados de tal manera que producen componentes que: i) generan los procesos (relaciones) de producción que los producen a través de sus continuas interacciones y transformaciones, y ii) constituyen a la máquina como una unidad en el espacio físico. Por consiguiente, una máquina autopoietica continuamente específica y produce su propia organización a través de la producción de sus propios componentes, bajo condiciones de continua perturbación y compensación de estas perturbaciones. Podemos decir, entonces que una máquina autopoética es un sistema homeostático que tiene su propia organización como la variable que mantiene constante. (..) Toda unidad tiene una organización especificable en términos de relaciones estáticas o dinámicas, relaciones entre elementos o relaciones entre procesos o ambos. (Maturana, H. y Varela, F. 2003, p. 69)

constante. “La forma red implica ante todo una geometría variable con un alto grado de interconexión y posibilidades diversas de establecer itinerarios y flujos” (Najmanovich, 2006, p. 21). Cualquier red puede reconfigurarse y transformarse en consecuencia de su movimiento. “La metáfora de la red es una de las más fértiles para dar cuenta tanto de nuestra experiencia cognitiva como de la forma en que se nos presenta el mundo en el que estamos embebidos” (Najmanovich, 2006, p. 51). Es una metáfora que nos permite pensar la multiplicidad de configuraciones que se dan en los intercambios.

Es a partir de estas nociones que nos brinda el paradigma de la complejidad que tomaremos herramientas teórico-conceptuales de la comunicación estratégica; sumando conceptos sobre las juventudes y las políticas públicas, con el fin de ponerlas a disposición para poder realizar un diagnóstico, y luego, disponer una serie de directrices en el marco de un plan de comunicación para aportar y fortalecer el proyecto institucional de la DPPJ de la ciudad de Rosario.

Como mencionamos anteriormente, proponemos el abordaje de este TIF desde el paradigma de la complejidad y miraremos a través de la perspectiva de la comunicación estratégica. Por eso a continuación desarrollaremos cómo se entiende a la comunicación según esta perspectiva y para eso tomaremos algunas nociones planteadas por Sandra Massoni, quien presenta a la comunicación como un fenómeno complejo, situacional, dinámico, fluido, histórico, y como la conversación para el cambio social.

Massoni (2012) refiere a lo fluido y a su abordaje, manifestando que no podemos considerar al tiempo como temporalidad y que no podemos detenerlo para analizar un fenómeno, sino que, debemos asumir que lo fluido lo es por la simple razón de que todo está cambiando continuamente. “Hacer comunicación hoy, requiere una consideración de las consecuencias de la temporalidad” (p.71). La comunicación, entonces, es vista, como algo que se mueve, que cambia, que se transforma y que transforma.

Además, desde esta perspectiva, dejaremos de lado la noción de comunicación como transmisión de información, a fin de pensarla como constructora de mundos. También, es necesario tener en cuenta que la comunicación es un fenómeno individual, pero al mismo tiempo colectivo:

“Hablo entonces de la comunicación en un mundo fluido, como una perspectiva centrada en el cambio y en la que interesan las

vinculaciones, las articulaciones entre distintas escalas o dimensiones, en tanto comunicar es traficar con lo que fluye, y lo que fluye siempre va configurando trayectorias en territorios híbridos”. (Massoni, 2012, p. 73)

Al hablar de la comunicación como herramienta constructora y de transformación, y como aquello que se da en los vínculos; se vuelve necesario mencionar a Washington Uranga (2007), quien dice que: “la comunicación es un proceso social de producción, intercambio y negociación de formas simbólicas, fase constitutiva del ser práctico del hombre y del conocimiento que allí se deriva” (p.03). De este autor, tomamos la idea de que gracias a la comunicación se construye una trama de sentidos, que involucra a distintos actores sociales, por lo que es un proceso colectivo donde se van generando códigos comunes que configuran modos de entender el mundo en el marco de una sociedad o comunidad determinada. Asimismo, para este autor, la comunicación es acción. Es decir que, a partir de nuestras acciones generemos modos de comunicación y el cómo lo hacemos más el lenguaje que usamos es lo que le da sentido a nuestra acción.

Al mismo tiempo, para Uranga (2004), la comunicación y la gestión son cuestiones inseparables. La gestión dice quiénes somos y quiénes queremos ser. En esto es importante aclarar que se comunica no solo con lo dicho sino también con lo no dicho. “La gestión se define por la acción” (p. 03). Y toda acción, pretende un cambio y esto es una tarea que involucra a todos los actores de una organización. Pero que no centra solo su mirada al interior de la misma, sino también pone a jugar los vínculos con el afuera y lo externo.

A partir de todo lo mencionado anteriormente podemos caracterizar a los comunicadores estratégicos como operadores de la multidimensionalidad del fenómeno comunicacional (Massoni, 2012). Operadores que reconocen y promueven encuentros socioculturales y conversaciones para la transformación.

En este sentido, traemos la noción que aporta Fernando Flores (1997), en relación a entender a las organizaciones como redes de conversaciones. Para él: “una organización es un lugar donde se producen conversaciones. Estas conversaciones son fenómenos sociales en los cuales se realiza el trabajo, esto es, se toman acciones, se hacen juicios y se abren y cierran posibilidades” (p.19). Una “verdadera” organización se logrará cuando todos los actores sociales que intervienen en ella hacen propias las metas colectivas.

De esta manera, si entendemos a las organizaciones como redes de conversaciones, generar nuevas y diferentes conversaciones dentro de una organización es una de las tareas del comunicador estratégico.

Podemos decir entonces que los comunicadores estratégicos ponen en foco el componente de lo vivo, de la experiencia, de lo sensorial. Hacen de eso, parte de su objeto de estudio. Pretenden indagar sobre posibles puntos de encuentro y articulación, dentro de la diferencia, entre diversos grupos o actores sociales, buscando un accionar en pos de un objetivo común.

La comunicación estratégica se separa del paradigma cientificista y racional, por considerar que es un paradigma que reduce. Es por eso que aquí “la comunicación ya no es vista como transferencia de conocimientos y paquetes tecnológicos, ni se reduce al análisis de lo comunicativo, sino que se aborda desde un enfoque metapragmático y transdisciplinario que concibe la actuación de la comunicación también desde la estrategia y desde lo fluido.” (Massoni, 2013, p.13).

Ahora bien, ¿de qué hablamos cuando decimos “estrategias de comunicación” o “comunicación estratégica”? Para Sandra Massoni (2013), a quien ya hemos mencionado anteriormente, las estrategias de comunicación son dispositivos de investigación enactiva⁴, es decir, un dispositivo de investigación-acción, que se centra en acompañar procesos para el cambio social conversacional. “El diseño de estrategias implica el despliegue de un cambio cognitivo capaz de convocar a los actores relevantes en torno a problemáticas situadas” (p. 19).

Cuando hablamos de actores relevantes, nos referimos a aquellas personas o grupo de personas involucradas en la situación problemática. Según lo indica Massoni, el primer reconocimiento que hagamos de ellos no nos dará el listado final, sino que en el transcurso de la investigación se pueden ir agregando o quitando. Es adecuado, también, jerarquizarlos. Hay actores de mayor o menor relevancia. Se deben clasificar según su nivel de involucramiento y aspecto de la situación problema, ya que no todos son iguales y no son simples receptores. Para esta clasificación será indispensable, como ya dijimos en los párrafos previos, reconocer las diversas marcas de racionalidad. Es decir, “atender las diferentes modalidades del encuentro sociocultural en una operación de doble registro: el reconocimiento de las racionalidades

⁴ Es una categoría nueva dentro de la tipología clásica de los tipos de investigación científica, propuesta por la Escuela de Comunicación Estratégica de Rosario. La investigación enactiva en comunicación busca analizar la multidimensionalidad del fenómeno comunicacional para operar transformaciones en las configuraciones actuales de las modalidades de vinculación intersubjetiva. Su objetivo es propiciar el encuentro en la diversidad como un cambio social conversacional que enactiva” (Massoni, 2016, p. 99)

comunicacionales dominantes en una situación y el diseño de estrategias de interpelación de la situación”. (Massoni, 2013, p.63). Esto es, poder reconocer lógicas en los diferentes actores que tengan similitudes o se aproximen al problema de manera parecida, ya que los actores serán agentes de transformación.

Asimismo, Uranga (2007) establece como indispensable conocer a los actores en base a las relaciones de los unos con los otros para poder comprender los significados que se construyen en las interacciones que se dan a partir de situaciones concretas. “Para ello es necesario tener en cuenta que no hay linealidad discursiva, que se produce sentido tanto en la emisión como en la recepción, y que las relaciones comunicativas son siempre asimétricas. (Uranga, 2007, pp. 14-15)

Habiendo desarrollado los conceptos teórico-conceptuales sobre la comunicación estratégica nos enfocaremos ahora en exponer una serie de lineamientos teóricos desde los cuales comprendemos a las juventudes, ya que, en el marco de este TIF, es una noción troncal. Para comenzar, tomaremos una idea general planteada por Rossana Reguillo Cruz (2000), quien propone conceptualizar a los jóvenes como sujetos de derecho y nos invita a pensarlos en términos socioculturales y esto implica no limitarse a la cuestión biológica como es la edad. Entonces, plantea que:

“Para entender las culturas juveniles, es fundamental partir del reconocimiento de su carácter dinámico y discontinuo. Los jóvenes no constituyen una categoría homogénea, no comparten modos de inserción en la estructura social, lo que implica una cuestión de fondo: sus esquemas de representación configuran campos de acción diferenciados y desiguales” (p.30).

Para seguir, tomaremos algunas cuestiones planteadas por Klaudio Duarte Quapper (2000) quien plantea que pensar a la juventud y a las juventudes es un proceso que es dinámico y múltiple. Afirmando también que en las últimas dos décadas se comienza a pensar a las juventudes de una manera más integral y progresista en contraposición a visiones más bien conservadoras y funcionalistas.

Para él conviven múltiples versiones sobre la juventud, diversos actores y sujetos juveniles, diferentes producciones culturales y contraculturales sobre los jóvenes y diversidad de ofertas identitarias dentro del ámbito juvenil. Y, en este sentido, se pregunta: “¿Es posible hablar de la juventud para referirnos a este complejo entramado social, o es necesario hablar de la existencia de las juventudes para construir miradas más integradoras y potenciadoras de lo juvenil?” (Quapper, 2000,

p.60). Con esta pregunta no hace referencia a una cuestión gramatical o numérica sino a “cierta epistemología de lo juvenil, que exige mirar desde la diversidad a este mundo social”.

Parafraseando a Quapper (2000) al hablar de juventud nos encontramos con varias imágenes posibles: puede ser vista como una etapa de la vida, tanto como la niñez o la adultez; pero también como una etapa de preparación de una persona para la vida adulta. Además, se la puede pensar como una forma de nombrar a cierto grupo social caracterizado principalmente por compartir cierta franja etaria. O quizá para nombrar una determinada actitud ante la vida: ser alegre, ser vital, ser moderno. Otra versión podría ser aquella que plantea a la juventud como la generación del futuro, o aquella etapa de la vida donde todo se puede probar. De alguna manera todas estas posibles formas de nombrar a la juventud, están direccionadas desde una mirada adulta y nos proponen pensar a la juventud como una sola cosa.

Sin embargo, el autor afirma que: “Lo que existe y que han venido ganando presencia son las juventudes, vale decir diversas expresiones y significaciones del entramado complejo que surge en nuestras sociedades desde un grupo social y que se expresa de maneras múltiples y plurales”, (Quapper, 2000, p.70). Las juventudes surgen con particularidades y especificidades dentro de cada sociedad, de cada rincón, de cada territorio y “se van construyendo en un cierto espacio tiempo social, imaginario y real”. (Quapper, 2000).

Otra autora que desarrolla nociones sobre las juventudes es Mariana Chaves (2005). Por un lado, plantea una serie de posibles conceptos/maneras de ver a las juventudes (joven como ser inseguro de sí mismo, joven como ser en transición, joven como ser no productivo, joven como ser incompleto, joven como ser desinteresado y/o sin deseo, joven como ser desviado, joven como ser peligroso, joven como ser victimizado, joven como ser rebelde y/o revolucionario y joven como ser del futuro). Y, por otro lado, una serie de formaciones discursivas en las que se identifican estas representaciones (discurso naturalista: edad biológica; discurso psicologista: la juventud como momento de confusión; discurso de la psicología social: la juventud como la parte de la sociedad con mayor facilidad para enfermarse o desviarse; discurso del pánico moral: los jóvenes como peligrosos; discurso culturalista: la juventud como una cultura aparte de los otros grupos de edad de la sociedad y discurso sociologista: el joven como víctima, producto de todo lo que pasa en la sociedad).

Sin embargo, para Chaves (2005): “La apuesta teórica es pensar la juventud como relación, al joven como posibilidad, lo que incluye todas las caras, la posibilidad no es positiva en el sentido de “lo bueno” o “lo deseable”, sino en el sentido del poder hacer, del reconocimiento de las capacidades del sujeto” (p..26)

Entonces, en este trabajo abordaremos a la juventud como una categoría que no es homogénea ni universal. Por lo cual, hablaremos de las juventudes desde lo plural, lo múltiple, lo diverso, lo cambiante y lo transformador. Sostendremos que las juventudes se inventan y reinventan con el paso del tiempo. Y además serán vistas como sujetos plenos de derechos, que poseen saberes propios, que generan sus propias prácticas y que producen sus propios sentidos y representaciones.

Asimismo como fue necesaria la conceptualización sobre la idea de juventudes, es importante también abordar nociones vinculadas a las políticas públicas en general y a las políticas públicas de juventudes en particular. Comenzaremos teorizando sobre la generalidad de las políticas públicas y para eso tomaremos ideas de Oscar Oszlak y Guillermo O’Donnell (1976), que manifiestan que las políticas públicas son una parte de un proceso social tejido alrededor de un tema o cuestión y alrededor de estas se van generando una serie de interacciones de diferentes actores.

El tema o, más específicamente, la cuestión sobre o para la que se piensan determinadas políticas, serán siempre demandas o necesidades problematizadas por la sociedad. Es decir, aquellas situaciones en donde “ciertas clases, fracciones de clase, organizaciones, grupos o incluso individuos estratégicamente situados creen que puede y debe hacerse “algo” al respecto.” (Oszlak y O’Donnell, 1976, p.110). Entonces, la cuestión será ese asunto socialmente problematizado. Y las políticas pueden pensarse como “una toma de decisión que intenta alguna forma de resolución de la cuestión” (p.112).

Para estos autores, la política pública, es concebida como: “un conjunto de acciones y omisiones que manifiestan una determinada modalidad de intervención del estado en relación con una cuestión que concita la atención, interés o movilización de otros actores en la sociedad civil” (Oszlak y O’Donnell,1976, p.113). No son una respuesta aislada.

Sumando más ideas respecto de las políticas públicas, Cristina Díaz (1997) manifiesta que:

“Entender la política pública como proceso social complejo, a lo largo del cual es posible ver desagregados en su accionar a los sectores de los aparatos estatales y también a sectores de la sociedad, que bajo formas institucionalizadas y en torno a una cuestión, configuran campos de relaciones (relaciones de poder, que implican relaciones de fuerza en la producción instrumental y simbólica) al adoptar sucesivas tomas de posición y actuar en consecuencia, transformando la realidad” (p.7).

Sin duda “los jóvenes”, “la juventud”, siempre ha sido un grupo problematizado por la sociedad. Esto contribuye a la aparición de la cuestión juvenil y la necesidad de comenzar a pensar políticas específicas para este sector.

En consonancia, al hablar puntualmente de políticas públicas de juventudes, tal como plantea Diego Beretta (2015) se puede decir que, en muchos casos, el primer paso de los diferentes gobiernos ha sido constituir áreas específicas dedicadas a las juventudes: institutos, clubes, observatorios, parlamentos; todos enfocados en la cuestión juvenil. Sin embargo, estas medidas en la actualidad dejan en evidencia ciertas limitaciones ante la complejidad de las juventudes y su abordaje. “En contraposición, se vienen ensayando políticas afirmativas de la condición juvenil, que intentan gestionar desde la mirada de las juventudes y desde un enfoque transversal e integral” (Beretta, 2015, p. 64).

Para esto, nuevamente mencionamos a Beretta (2018), quien plantea la existencia de dos grandes corrientes o paradigmas desde los cuales se piensa a las juventudes y en consecuencia a las políticas públicas que las tienen como protagonistas. Por un lado, la idea de la juventud como una etapa de formación y preparación para la vida adulta, es decir, como una etapa de transición en donde se abandona la infancia y se ingresa a la adultez. “Se trata entonces, de la visión denominada adultocéntrica, ya que la noción de joven se origina a partir de la condición adulta”. (p.160). Desde este enfoque, las políticas se piensan como integracionistas, ya que parten de la premisa de identificar a los jóvenes como objetos de intervención definidos por los problemas específicos derivados del proceso de exclusión. Tienen como objetivo construir dispositivos para la integración social de las juventudes, a fin de sus roles futuros adultos. “La juventud es interpretada en negativo, como una etapa que no tiene otro fin que extinguirse para erigirse en la etapa adulta” (Beretta, 2018, p.160).

Por otro lado, aparece la idea de la juventud como una etapa plena de la vida, “que contiene elementos sustantivos que ofrece posibilidades de ser, de pensar y actuar

propios”, se le da sentido a esta etapa desde la misma. (Beretta, 2018). Este enfoque, se piensa como juvenilista o de ciudadanía y es en donde se aplican las políticas afirmativas mencionadas anteriormente. Políticas que tienen como fin que el ser joven sea vivido plenamente:

“Estas políticas parten de una visión estrictamente juvenil, de su cultura y su identidad, en contraposición a la cultura adulta o establecida socialmente y reconocimiento a las y los jóvenes como parte activa de la ciudad, generadores de lazos, con potencialidades y capacidad de construcción. (Beretta, 2018, p.161).

Este enfoque de las políticas públicas afirmativas reconoce a las juventudes como sujetos de derechos que tienen la capacidad y la responsabilidad para incidir en lo público, pero no sólo como espectadores o como objetos de las políticas públicas tradicionales. (Beretta, D. y Trinchero, R. s.f)

Para continuar, incluiremos también algunas nociones en relación a la idea de territorio ya que, a fines de este TIF, dicho concepto toma cierta relevancia siendo que se plantea como objetivo la intención de generar una mayor articulación entre la centralidad de la DPPJ y los territorios.

Al hablar de territorio, nos encontramos con una categoría muy amplia y que se conceptualiza de diferentes maneras dentro del análisis de lo social. Una de las tantas posiciones concibe al territorio como “construcción social”. Claudia Tomadoni (2007) nos habla del territorio como un espacio organizado por sujetos sociales, sumados a agentes espaciales concretos y generadores de conflictos, en función de los intereses que estos tengan y de qué uso le quieran dar al territorio. Asumir a los territorios como espacios que se construyen socialmente, nos da la posibilidad de observar y entender que se producen interacciones entre diferentes actores sociales y estatales, teniendo como escenario espacios locales específicos (Rofman, 2010).

De esta manera, según Horacio Capel (2016), la concepción de la noción de territorios empezó a concebirse como espacios sociales y espacios vividos por irse llenando cada vez más de contenido social y por entenderse como una construcción social. Además existe una idea que plantea que: “El Territorio también puede ser entendido como una especie de relato cartográfico, donde la acción se despliega a través de los lazos sociales que lo articulan y cargan de sentido” (Carballeda, 2015, pág.3). En consonancia con las nociones previamente mencionadas:

“Agotar el territorio en el espacio es restringirlo a una dimensión donde lo comunicativo no tiene lugar. Sin embargo, las evidencias apuntan a reconocer que en el espacio físico ocurren continuamente mediaciones culturales sin las cuales el espacio mismo no sería lo que es, al tiempo que el matiz de esas mediaciones está determinado por el espacio donde ocurren. Por ello, entre comunicación y territorio suceden interacciones que generan múltiples lecturas, representaciones y apropiaciones. El territorio, entonces, es más que la simple espacialidad (aunque la acoge), razón por la que debemos entenderlo en esa multiplicidad de capas de sentido de las que es mediador” (Arango, 2018, pág.28)

Ahora bien, ¿qué son las mediaciones?. Retomando algunas nociones del paradigma sociocultural de la comunicación planteado por Jesús Martín Barbero (1987); quien en determinado momento pasa de estudiar la manipulación de los discursos en los medios masivos, dándole a la comunicación “la lógica de la dominación”, en un esquema de “emisores-dominantes” y “receptores-dominados”, con una estructura de mensaje que no se veía afectado por ningún tipo de contradicción, resistencia o lucha; a comprender que “todo lo que del modo en que las gentes producen el sentido de su vida, del modo en que se comunican y usan los medios, no cabía en el esquema” (Barbero, 1987, pág.9/10). Para el autor ese quiebre se da durante los años de regímenes autoritarios en casi toda la América del Sur, en donde se dieron inmigraciones de hombres de la política, del arte y de la investigación social que rompen con seguridades instaladas, abren nuevas grietas y los enfrenta a la “verdad cultural” de estos países: una trama de “discontinuidades culturales, formaciones sociales y estructuras del sentimiento, de memorias e imágenes que revuelven lo indígena con lo rural, lo rural con lo urbano, el folklore con lo popular, y lo popular con lo masivo” (Barbero, 1987, pág.10).

Es a partir de ese momento en que Barbero comienza a pensar a la comunicación mucho más allá de los medios y de este esquema de dominación/manipulación hacia receptores pasivos, y expresa qué:

“Fue así como la comunicación se nos tornó cuestión de mediaciones más que de medios, cuestión de cultura y, por tanto, no sólo de conocimientos sino de reconocimiento. Un reconocimiento que fue, de entrada, operación de desplazamiento metodológico para re-ver el proceso entero de la comunicación desde su otro lado, el de la

recepción, el de las resistencias que ahí tienen su lugar, el de la apropiación desde los usos”.(Barbero, 1987, pág.10).

En consecuencia, se piensa a la comunicación como espacio estratégico desde el cual analizar los bloqueos y contracciones que generan dinamismo en las sociedades; y en ese sentido pasar de los medios a las mediaciones implica que el foco esté puesto en las articulaciones de las prácticas de comunicación y los movimientos sociales. (Barbero 1987).

Por su parte, las autoras Massoni y Mascotti (s.r) basándose en las ideas de Barbero, plantean que “las mediaciones son espacios de articulación” y son una categoría llave de la dimensión comunicativa que nos permite trabajar desde las relaciones. Esto quiere decir que “no hay extremos entre los cuales mediar; hay relaciones entre matrices que configuran posiciones de sujetos”. Esta idea nos permite dejar de lado la idea de la dimensión comunicativa como una dimensión informativa-interaccional y nos permite pensarla como un proceso abierto y permanente de sentidos. (Massoni, Mascotti. s.r).

Antes de finalizar con el despliegue de conceptos, consideramos que es importante aclarar porque cada una de estas nociones son necesarias para la realización de este TIF. Y para esto volveremos a traer algunas ideas planteadas por Uranga (2018), quien en *“Las Políticas Públicas como Territorio de la comunicación: espacio de lucha política y simbólica”*, hace referencia al campo de la comunicación como un escenario “para arbitrar las diferencias, visibilizar los conflictos, buscar los diálogos y debates necesarios para la convivencia en los procesos de toma de decisiones”; y además, dice que: “la construcción de políticas públicas verdaderamente democráticas que respondan a las demandas ciudadanas necesitan asentarse en procesos comunicacionales que habiliten la cimentación colectiva”. (pág.211).

Pensar en las políticas públicas como territorio nos abre un escenario de complejidad que, según Uranga, nos invita a reflexionar sobre cómo se dan las relaciones entre diferentes actores (personas, organizaciones, el Estado) y que permite contemplar los lazos culturales, económicos y políticos mediante los cuales se van configurando. Entonces, al decir que las políticas públicas son territorio de relaciones entre actores, llegamos a la conclusión de que también son espacio de la comunicación, ya que, “la comunicación es ante todo un fenómeno social de relación entre sujetos que produce significados y genera sentidos sociales” (Uranga, 2018, pág. 217).

6. PROPUESTA METODOLÓGICA

En este TIF, la metodología aplicada será de tipo cualitativa ya que en función de los objetivos planteados es la que consideramos pertinente porque: “Se propone investigar la construcción social de significados, las perspectivas de los actores sociales, los condicionantes de la vida cotidiana o brindar una descripción detallada de la realidad” (Denzin y Lincoln, 1994, citado en Sautu y Wainerman, 2000, p.188). La perspectiva cualitativa necesita que el investigador se involucre, ya que, según Orozco Gomez (1996), llegar profundamente a eso que se está abordando y se intenta entender, es el sentido de la misma.

“La investigación cualitativa constituye, entonces, una tradición particular en las ciencias sociales, que depende fundamentalmente de la observación de los actores en su propio terreno y de la interacción con ellos en su lenguaje y con sus mismos términos” (Vasilachis de Gialdino, 1993, p .58). Por ende, la investigación de tipo cualitativa parte del principio de que la realidad no puede conocerse de forma infalible, sino que la realidad es reflejada desde diferentes y múltiples fuentes de conocimiento. (p. 63).

Taylor y Bogdan (1994) afirman que se producen datos a partir de las propias palabras de las personas y de la conducta observable. Y es a partir de esto que las técnicas de recolección de datos más utilizadas en la metodología cualitativa suelen ser: observaciones y análisis de documentos, la observación participante de los actores involucrados en las situaciones problemáticas a trabajar, entrevistas en profundidad.

En este TIF principalmente utilizaremos, por un lado, entrevistas en profundidad a actores claves, es decir, un encuentro cara a cara con una persona que se considera puede aportar información importante para la investigación, en donde se requiere una escucha activa por parte de quien investiga y supone una serie de preguntas abiertas donde el informante clave pueda expresarse libremente. Este tipo de entrevista se puede pensar como una experiencia que intenta conocer algo más en relación a los procesos estudiados. “El énfasis del procedimiento está puesto en una escucha por parte del investigador que conduzca a reconstruir la complejidad de los procesos sociales en que se hallan inmersos los sujetos” (Frutos,1998, p.11). Estas entrevistas se pueden considerar fuentes primarias, ya que se obtendrá información de primera mano, sin modificar la palabra original.

Por otro lado, utilizamos el análisis de contenido, a partir de la observación de documentos y registros institucionales. Si bien lo que se obtenga con esta técnica, al

ser información que fue elaborada por personas con las cuales no vamos a tener un encuentro como se mencionaba anteriormente, lo calificaremos como fuentes secundarias de información, entendiendo que será tomado como una técnica de interpretación por parte del investigador y no como una cuestión de recolectar datos de tipos estadísticos.

A partir de la utilización de estas técnicas construiremos lo que será nuestra principal herramienta metodológica: el diagnóstico comunicacional. Según Uranga (2007), el diagnóstico es parte del proceso integral de la investigación pero su tarea específica es poder identificar y diferenciar los diferentes componentes comunicacionales de una situación, posibilitando describir las tramas de relaciones que se dan entre los actores sociales involucrados en una determinada situación, establecer diferencias o puntos comunes entre los mismos y, además, el diagnóstico, busca poner en evidencia imágenes de futuro que se puedan ver en las prácticas de los actores.

Estas imágenes de futuro, se vinculan con lo que el autor denomina “prospectiva estratégica”, una metodología que tiene como propuesta “mirar lejos de manera compartida entre actores sociales que son corresponsables del futuro que se construye”. (Uranga, 2007, pág. 3). Desde esta noción, la situación presente no es desestimada, sino que se define empezar por el futuro para volver al hoy con una mirada con un mayor nivel de complejidad y pudiendo captar elementos que con sólo analizar el tiempo presente, no aparecen.(Uranga, 2007).

“Decimos prospectiva estratégica desde la comunicación porque partimos de la certeza de que todas las prácticas sociales pueden leerse como prácticas de enunciación” (Uranga, 2007, pág.3), y es en esas prácticas donde existe la posibilidad de ver imágenes de futuro construidas por los actores sociales, aunque no puedas explicitarlas como tal. Para esto también es importante tener en cuenta los sentimientos, sensaciones y percepciones de los actores porque desde ahí también pueden aportar a la construcción de esas imágenes.

Para este autor, la construcción de un diagnóstico comprende dos grandes etapas. Una que consiste en un acercamiento inicial a la situación que se analiza, con el propósito de realizar una primera descripción de los actores, sus intereses y percepciones para luego realizar el mapeo de actores que “ayuda a el reconocimiento de tensiones, conflictos y alianzas y ofrece elementos para comprender los procesos de relacionamiento” (Uranga, 2007, pág. 25). El principal objetivo del mapeo de actores es reconocer la diversidad de los actores y de qué forma se relacionan con la situación

que se está estudiando. La segunda etapa consiste en el análisis prospectivo estratégico, en donde se debe realizar una explicitación del marco conceptual:

“El marco conceptual reúne el conjunto de categorías que a juicio del analista están operando en el ámbito y/o territorio sobre el que se está trabajando. No se trata de un listado de definiciones o de un glosario. Lo que interesa realmente es comprender por qué los actores actúan de determinada manera y para ello es necesario adentrarse en sus concepciones, percepciones y valoraciones”. (Uranga, 2007, pág.28).

Por otro lado, debe aparecer el marco metodológico y el análisis de las brechas entre el hoy y el mañana, que puede leerse en las imágenes de futuro y pensar así las acciones necesarias para llegar a eso.

Más allá de proponer este esquema el autor manifiesta que no hay un receta o un único método para hacerlo, “sin embargo, desde nuestra perspectiva, proponemos trabajar con situaciones de comunicación tomadas como unidad de análisis. Tales situaciones de comunicación se constituyen como ejes de lectura que sirven para aglutinar elementos dispersos y darles determinada coherencia”. (Uranga, 2007, pág. 29). Las situaciones de comunicación no se agotan en sí mismas, sino que se dan en un contexto y en un proceso.

7. RECORRIDO POR LOS HITOS MÁS IMPORTANTES EN EL DESARROLLO DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE JUVENTUDES EN LA CIUDAD DE ROSARIO

Las políticas públicas de juventudes en el ámbito local datan de hace más de treinta años. Sin embargo, no siempre ha existido la Dirección de Políticas Públicas de Juventudes (DPPJ) como lo es desde el año 2012 al día de hoy. En este apartado realizaremos un breve recorrido por los momentos más importantes y significativos del desarrollo de las mismas en la ciudad de Rosario, dentro de la estructura estatal municipal.

a. Primer Hito: Centro de Prevención Permanente para Púberes y Adolescentes.

Debemos remontarnos al 7 de septiembre de 1989 para encontrar el momento fundante de un área destinada a los jóvenes en la ciudad de Rosario. En esa fecha se da la presentación de un proyecto de ordenanza que expresaba la necesidad de la creación de un espacio dedicado exclusivamente a trabajar la prevención con púberes y adolescentes. Es así, como a través del decreto N°2469/88 comienza a funcionar en la ciudad el “Centro de Prevención Permanente para Púberes y Adolescentes”, llamado más comúnmente “Centro de Adolescencia” (CA). El mismo pertenecía a la Secretaría de Salud. El CA se presenta como “un espacio que permite abordar tareas esencialmente en el ámbito de la prevención, en un sector específico como es la juventud y que permite estructurar políticas de salud en esta etapa que es entendida como crítica”. (Centro de la Juventud, 2010, pág.47). A partir del año 1990 se conforma un equipo de trabajo interdisciplinario conformado por médicos, trabajadores sociales, docentes, psicólogos, antropólogos, abogados y promotores juveniles. La principal tarea de este espacio se relacionaba a políticas preventivas, de lo que denominaban, conductas riesgosas. Esto se debe a que desde el CA “se pretendía elaborar un concepto de salud integral que contemplara los diferentes aspectos de la vida de los adolescentes y jóvenes y a partir de este trabajar en la promoción y prevención en salud de las conductas de riesgo del adolescente con el objetivo de mejorar su calidad de vida” (Centro de la Juventud, 2010, pág. 48).

b. Segundo Hito: Departamento de la Juventud

El segundo hito se da también en el año 1990, a partir del decreto N° 0062 mediante el cual se crea el “Departamento de la Juventud” (DJ), dependiente de, en ese entonces, la Secretaría de Promoción Social (hoy Secretaría de Desarrollo Humano y Hábitat).

En un primer momento sólo cinco personas conformaban el equipo de este nuevo espacio destinado a los jóvenes, que comenzó funcionando en una oficina del Centro Cultural Bernardino Rivadavia y “pretendía generar un espacio a partir del cual los jóvenes pudieran encontrarse, pensarse y generar acciones, entendiendo al joven como sujeto activo, que se manifiesta y se hace cargo de sus perspectivas”. (Centro de la Juventud, 2010, pág.49). El DJ tenía como objetivo investigar la realidad en la que los jóvenes vivían, conocer sus problemas, necesidades e inquietudes. De manera tal que luego se concreten programas que respondan a esas cuestiones y principalmente, que tenga a los jóvenes como protagonistas activos; ya que desde el DJ se entendía a los jóvenes como sujetos de derechos con capacidad de decidir y diseñar actividades.

Con estas dos instituciones en marcha, el estado local contaba con dos áreas que abordaban lo juvenil, desde dos perspectivas diferentes el CA desde la salud y prevención y el DJ desde la participación y la movilización de los jóvenes en pos de la promoción de derechos e integración social. Ambas funcionaron independientes una de la otra hasta el año 1996 en donde se aprueba la ordenanza N°6146 que unifica ambas áreas y se conforma el “Centro de la Juventud” (CJ), quedando el mismo dentro de la Secretaría de Promoción Social, ubicado físicamente en una casona ubicada en calle Rioja 1576.

c. Tercer Hito: Centro de la Juventud

La conformación del CJ se dispone como el tercer momento importante para las políticas públicas de juventudes a nivel local. El nombre implicaba, por un lado, querer incluir a ambas áreas y conservar una cierta identificación institucional. Por otro lado, la idea de “Centro” como espacio en el cual se encontraban ideas, propuestas, caminos; pero también encerraba la idea de la movilidad urbana de los jóvenes” (Centro de la Juventud, 2010, pág. 55). A partir de este año hay un mayor crecimiento y despliegue en la forma de trabajo. Y como resultado de ese crecimiento, en 1998 se define la mudanza del espacio a los viejos galpones portuarios al lado del río Paraná. Uno de los mayores desafíos que presentó este lugar es que no era tan fácil de llegar como a la casona ubicada en pleno centro de la ciudad. Pero sin duda, llegado el año 2001 y la respectiva crisis de esa época, se da un desafío mayor. Aparece con más fuerza la necesidad de otro tipo de acercamiento a los jóvenes. Si bien desde el comienzo, tanto el CA y el DJ, realizaban algunas actividades barriales; la intención de “descentralizar la juventud”, teniendo en cuenta a esos jóvenes que no podían movilizarse por la ciudad, dice presente. Esta idea, de alguna manera, acompaña la

lógica implementada por la Municipalidad de Rosario de descentralización distrital, durante la intendencia de Hermes Binner.

Además de pensar en la descentralización, dada la crisis, la secretaria de Promoción Social orienta todas sus acciones a asistencia alimentaria, contención social, ayuda en centros comunitarios y comedores. Por lo que, el CJ debe acomodarse también a esa lógica que debía sumarse a la ya existente idea de participación y vida cultural. La consecuencia de dicha necesidad es la creación del “Programa Barrial y Fortalecimiento de Grupos y Organizaciones Juveniles”, con el fin de brindar asesoramiento para la concreción de actividades relacionadas al trabajo voluntario de los grupos juveniles, que comenzó a funcionar de manera paralela a las propuestas que ya estaban en marcha en el CJ. A continuación, tomando como referencia el libro sobre los 20 años de Políticas Públicas de Juventudes (2010), editado por la Municipalidad de Rosario, mencionaremos brevemente cada una de ellas:

-Programa de información, asesoramiento e investigación. El mismo contaba con un espacio de información a donde los jóvenes podían recurrir para conocer todas las propuestas existentes para ellos en la ciudad, un espacio de orientación vocacional y trabajo de investigación.

-Programa de participación y movilización juvenil. Estaba compuesto por todas las propuestas de talleres culturales y de expresión, más actividades en las escuelas y encuentros de jóvenes.

-Programa de empleabilidad juvenil. El mismo incluía cursos de capacitación y orientación laboral.

-Programa de Espacio de Formación. Promovía la acción comunitaria de los jóvenes, en diferentes zonas de la ciudad para el mejoramiento de su entorno a través de la gestación de redes comunitarias solidarias y autogestivas.

-Programa de Política de Fortalecimiento Institucional. Su objetivo era el fortalecimiento de otras instituciones que trabajaran con jóvenes en diferentes lugares de la ciudad.

Fue en el año 2004 que se lanzó el Presupuesto Participativo Joven (PPJ) a partir de una experiencia piloto en el distrito sudoeste de la ciudad. Debido al éxito, al año siguiente se extiende a los cinco distritos restantes. “El PPJ se constituyó en un espacio formal de toma de decisión para jóvenes entre 13 y 18 años que utilizaron esta propuesta para elevar proyectos relativos a intereses juveniles y de esta manera

decidieron sobre el destino del presupuesto municipal” (Centro de la Juventud, 2010, pág. 59).

De alguna manera, la existencia de cada una de estas propuestas marca un momento bisagra en la historia de las políticas públicas de juventudes a nivel local porque comienzan coexistir dos lógicas de funcionamiento. Por un lado, la idea de centro que mencionamos antes como un lugar de encuentro y de tránsito de todos los jóvenes de la ciudad, materializado en el galpón del CJ. Y, por otro lado, la idea paralela de descentralización y sus respectivas políticas de territorialización, acercando el Estado y sus diferentes áreas a los diferentes barrios e incluso a los más alejados y en mayor situación de vulnerabilidad.

Hacia el año 2006, se pone en marcha el “Plan Integral de Juventud Rosario + Joven”. El sentido del mismo era la intención de avanzar hacia la integralidad y la transversalidad en las políticas de juventud, de manera tal que la cuestión juvenil se incluyera en diferentes áreas del gobierno local, pretendiendo que los jóvenes sean protagonistas en el diseño y ejecución de dichas políticas. Desde ese momento en adelante, desde el CJ se intentaba legitimar hacia el interior de las otras áreas municipales el Plan Integral, al mismo tiempo que sostenía su funcionamiento a través de las propuestas mencionadas anteriormente y otras acciones que se enmarcaban dentro de los programas ya existentes.

d. Cuarto Hito: La Dirección de Políticas Públicas de Juventudes

Con el correr de los años la presencia de los jóvenes en el CJ crecía y, crecía entonces, la necesidad de darle mayor jerarquía a la cuestión juvenil dentro de la estructura municipal. Es así que el 10 de diciembre de 2011 se da la conformación de la Dirección de Políticas Públicas de Juventudes (DPPJ), a partir del decreto N° 0123. Siendo este el último momento importante de escala hacia arriba en la ciudad de Rosario en relación a las políticas públicas de juventudes. Según documentos internos de la institución, la Dirección fue orientada a la promoción de la participación juvenil, a fortalecer el diálogo intergeneracional y a promover la perspectiva de género desde la transversalidad y la territorialidad.

Antes de continuar con el funcionamiento de la DPPJ, nos resulta pertinente retomar nociones planteadas en un documento interno de la institución referidas al cambio de “la juventud” en singular a “las juventudes” en plural: “Juventudes con diferencias económicas, sociales, culturales, étnicas, migratorias, políticas y de edad. En cada sector social ser joven es algo distinto, pero también es fundamental tener en cuenta

que estos no componen un bloque homogéneo, también son muy diferentes entre sí”. Hablar de juventudes, entonces, traía implícito el reconocimiento de la no existencia de un solo modo de ser joven ni de una sola forma de vivir la juventud. Que, desde entonces, las políticas públicas sean para las juventudes, en plural, legitimaba la diversidad y heterogeneidad de las mismas y dejaba de lado la idea de la juventud como etapa de preparación para la vida adulta.

Desde sus orígenes, la misión institucional de la DPPJ, según documentos internos, “es la de convertirse en una herramienta innovadora desde donde se promuevan, diseñen y ejecuten políticas públicas de juventudes, con y desde los jóvenes, valorando la diversidad de los mismos y propiciando su participación como actores estratégicos en el desarrollo integral de la ciudad”.

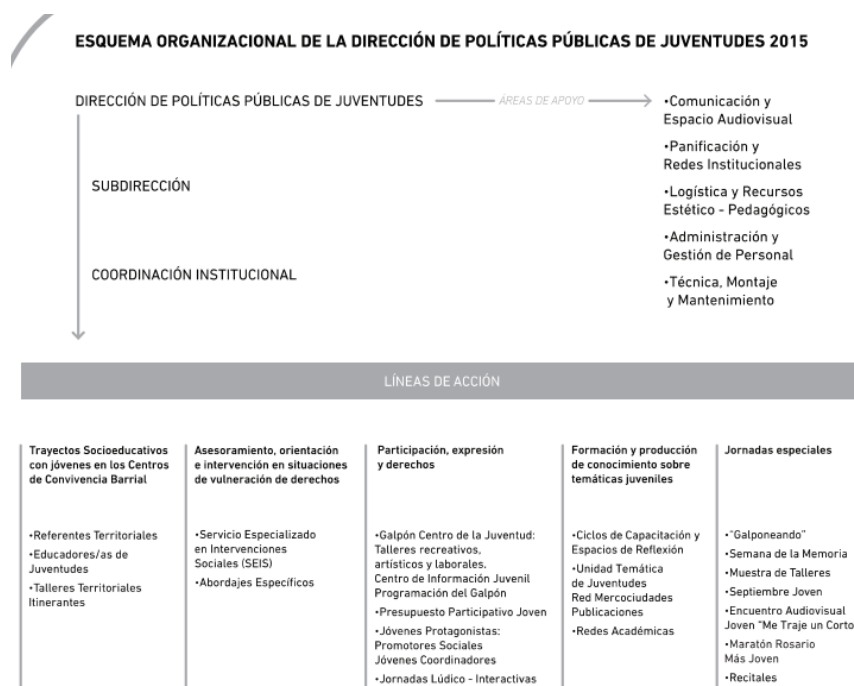
Para ampliar respecto al funcionamiento en el origen de la DPPJ, recurriremos a la tesina de grado “Políticas Públicas de Juventud en Rosario: El caso de la Dirección de Juventudes” de María Florencia Bottazzi (2015), quien, a partir de una serie de entrevistas realizadas en el año 2015 en el marco de la realización de dicha investigación, expone que el trabajo de la DPPJ se pensaba a partir de tres ejes principales: integralidad, territorialización y transversalidad. El primero se vincula al entendimiento de los problemas como complejos y, por ende, la necesidad de respuestas complejas; al mismo tiempo que implica una manera de entender al Estado y al vínculo con los ciudadanos. Por su parte, la territorialización se presentaba como fundamental y fue por eso que, desde la creación de la Dirección, se tomó la decisión de reorganizar a la mayoría del personal en equipos territoriales, de soporte y de acción transversal orientadas al territorio. Por último, la transversalidad. Esta noción surgía ante el reconocimiento de ciertos límites que imponía la lógica programática que tenía el funcionamiento del viejo CJ a partir de sus programas que de alguna manera esta metodología generaba una fragmentación del sujeto joven. Esta idea se suma a la necesidad de situar a la problemática juvenil como una responsabilidad de todas las áreas del estado municipal más allá de la existencia de una institución responsable de las políticas públicas orientadas a las juventudes.

Los tres ejes mencionados anteriormente y todas acciones llevadas adelante por la DPPJ estaban enmarcadas en un objetivo general que era: “Desarrollar políticas públicas de juventudes integrales e integradas territorialmente con y desde las y los jóvenes como actores estratégicos; con el desafío de mejorar condiciones y calidad de vida, propiciando la vigencia plena de sus derechos”. (Dossier DPPJ, 2015, pág. 3). De esta manera, la DPPJ tiene presencia tanto en la centralidad ubicada en el galpón

donde funcionaba el Centro de la Juventud, que pasó a llamarse “Galpón de las Juventudes” y en los territorios a partir del personal dependiente de la DPPJ que cumplían funciones en los Centros de Convivencia Barrial, actualmente denominados Centros Cuidar (CC).

Antes de continuar, vale aclarar que desarrollaremos más detalladamente el proyecto institucional de la DPPJ a lo largo de sus gestiones, en primer lugar, por la particularidad de que desde el año 2019 asume una gestión de diferente color político por primera vez desde el 2012; y en segundo lugar, porque al ser objetivo de este TIF la construcción de un plan estratégico de comunicación que aporte a la articulación de la centralidad y los territorios, poder reconocer en las experiencias previas propuestas que generaban esa vinculación, puede sernos útil para volver a movilizarlas en pos de nuestro objetivo pero también para no repetir cuestiones que no fueron funcionales en términos de esa vinculación que pretendemos fortalecer.

Con la aclaración ya realizada, retomaremos el desarrollo del funcionamiento de la DPPJ en sus primeros años, la propuesta de trabajo se planteaba a partir de cinco áreas de apoyo y cinco líneas de acción:



Fuente: Dossier Institucional Dirección de Juventudes año 2015.

En el cuadro anterior podemos ver el esquema organizacional de la DPPJ. Según lo indica el dossier de la DPPJ (2015) , las áreas de apoyo que existían en ese momento tenían tareas específicas relacionadas, específicamente, al funcionamiento

institucional. Por ejemplo, el área de *Comunicación y Espacio Audiovisual* tenía como principal objetivo hacer visible cada acción de la DPPJ. En el caso de, *Planificación y Redes Institucionales* se ocupaba de la asistencia técnica para la planificación y generación de vínculos con áreas internacionales que trabajan con las juventudes. Por su parte, el área de Logística y Recursos Estéticos-Pedagógicos se encargaba de gestionar los recursos, insumos, materiales para cada intervención y propuesta de la Dirección. El área de *Administración y Gestión de Personal* tenía a su cargo todos los procesos administrativos relacionados a los trabajadores de la Dirección. Y, por último, *Técnica, Montaje y Mantenimiento*, tal como lo indica su nombre, eran responsables del montaje de las actividades y de mantener los espacios físicos de la DPPJ en óptimas condiciones.

En el caso de las líneas de acción, también estaban orientadas cada una de ellas a cuestiones propias. Comenzaremos por la línea de *Asesoramiento, orientación e intervención en situaciones de vulneración de derechos*, constituida por equipos especializados que trabajaban con dos ejes fundamentales. El primero, la protección de derechos, y el segundo, la promoción de derechos. En el dossier institucional del año 2015, esta línea es presentada como “un instrumento de transformación orientado al ejercicio pleno de la ciudadanía”. Continuamos, ahora, por la línea *Participación, expresión y derechos*, esta línea estaba orientada a los proyectos relacionados a los talleres culturales que ofrecía la DPPJ bajo la concepción de la cultura y la expresión como un derecho que las juventudes debían poder gozar. También en esta línea funcionaba el Taller de Orientación Vocacional que realizaba un acompañamiento en relación a la elección de los estudios terciarios y el Taller de Herramientas Laborales que pretendía dar a conocer recursos y herramientas prácticas para la búsqueda de trabajo. El Centro de Información y Orientación Juvenil, disponía y le compartía a las juventudes toda la información referida a propuestas y programas destinadas para los jóvenes en la ciudad de Rosario, también formaba parte de este segundo eje junto con Presupuesto Participativo Joven que era la herramienta de participación por excelencia de la DPPJ.

La tercera línea de acción que mencionaremos es la de *Formación y Producción de Conocimiento sobre Temáticas Juveniles*, orientado a generar conocimiento sistematizado, permanente y actualizado sobre la cuestión juvenil, a partir de capacitaciones para los trabajadores y en vinculación con otras áreas locales y no locales relacionadas a las juventudes y a temáticas de interés. En cuarto lugar, tenemos las *Jornadas Especiales*, que constituyen una línea de acción referida a las grandes actividades que se organizaban desde la DPPJ como las muestras anuales

de los talleres, Septiembre Joven, la Semana de la Memoria, el Galponenado, entre otros.

La última línea de acción que mencionaremos y que en el marco de este TIF es la que más nos interesa desarrollar es la de *Trayectos socioeducativos con jóvenes en los Centros de Convivencia Barrial (CCB)*, hoy CC. Esta línea es la que se encargaba exclusivamente de la vinculación de los proyectos de la centralidad de la DPPJ con las juventudes y trabajadores de los barrios.

“En lo que respecta a la población juvenil, se desarrolla una nueva modalidad de intervención a través de estrategias territoriales que tienen por objetivo orientar y acompañar a los y las jóvenes de 14 a 29 años en trayectos de inclusión socioeducativa. Los equipos territoriales están conformados por Educadores Sociales y son liderados por los Coordinadores y Subcoordinadores de cada Centro quienes, en conjunto con otros actores estatales, -entre ellos los Referentes Territoriales de la Dirección-, y realizan un trabajo integral e integrado en cada territorio”.

(Dirección de Juventudes, 2015, pág.4)

La función de los referentes territoriales era la articulación con los referentes distritales de la Secretaría de Promoción Social (Hoy Desarrollo Humano y Hábitat) y también con los coordinadores de los CCB, con el objetivo de planificar y acompañar en el desarrollo de las propuestas territoriales para las juventudes. Por su parte, los Educadores Sociales cumplían sus funciones dentro de los CCB, la cuál consistía en ser parte de los espacios socioeducativos para las juventudes. Dentro de sus objetivos estaban el acompañamiento a las grupalidades de jóvenes, la vinculación con el equipo de la centralidad que se ocupaba de los talleres culturales y las áreas de apoyo para la concreción de las propuestas, construir una imagen de referencia para los jóvenes de los barrios a la cual puedan recurrir ante cualquier necesidad, entre otras.

Sumado a estas dos figuras centrales, referentes territoriales por distrito y educadores sociales, que hacen a la línea de acción territorial de la DPPJ, funcionaban los Talleres Culturales Itinerantes. Los mismos se apoyaban en lenguajes artísticos al igual que los talleres que funcionaban en el Galpón de las Juventudes; por ejemplo: expresión plástica, audiovisual, y otros relacionados con el cuerpo y movimiento. El sentido de la existencia de estos talleres era llevar parte de lo que sucedía en el Galpón de las Juventudes a los barrios. “Además del aprendizaje del lenguaje particular, los talleres pretenden irrumpir en los escenarios cotidianos, propiciando condiciones para poner en juego la creatividad, la imaginación y la producción individual y colectiva,

promoviendo nuevos trayectos y vivencias diferentes.” (Dirección de Juventudes, 2015, pág.6).

Si bien la información aquí plasmada es del dossier institucional del año 2015, estas líneas de acción se fueron construyendo durante los primeros años de aparición de la DPPJ como tal y algunos de estos programas se sostuvieron hasta el año 2019 previo al cambio de gestión. Otras propuestas, en cambio, se fueron desvaneciendo antes de ese momento, como los talleres itinerantes en los barrios. Asimismo, en ese documento institucional no están explicadas otras acciones orientadas a la vinculación de las juventudes, trabajadores y proyectos de la centralidad y de los territorios pero qué sí fueron mencionadas en las entrevistas realizadas para este TIF. Por ejemplo: “Septiembre Joven”, que consistía en una serie de eventos durante el mes de septiembre en donde se realizaba un gran evento central en el Galpón de las Juventudes con muestra de los diferentes talleres de la Dirección tanto aquellos que se daban en Galpón como los que se daban en los territorios, y además durante los fines de semana del mes, se elegían espacios públicos de diferentes zonas de la ciudad para llevar una pequeña parte de ese gran evento central a los territorios. Otro ejemplo, que a diferencia del mencionado anteriormente, tenía como objetivo llevar a las juventudes al Galpón, era la “Semana de la Juventudes”, en donde se recibían grupos de los CCB y de escuelas en el Galpón de las Juventudes organizados por días según el distrito al que pertenecían para realizar diferentes actividades dispuestas en postas dentro del galpón y en conjunto con otras áreas municipales. Y por último un ejemplo de una propuesta más sistemática que funcionó durante los dos últimos años de la gestión anterior fue el “HablaGalpón”, que se basaba en el recibimiento de grupalidades de toda la ciudad, donde se realizaba un breve recorrido histórico por la conformación del Galpón de las Juventudes y la Franja Joven del Río, sumado a la realización de diferentes actividades que abordaban la identidad y los derechos de las juventudes.

De esta manera vemos como con la DPPJ se siguió en esa doble lógica de funcionamiento relacionada al centro y a los territorios, pero con algunas líneas de trabajo que pretendían generar vinculación y articulación entre aquello que sucedía en el Galpón y lo que sucedía en los CCB, trayendo como consecuencia la vinculación de los trabajadores.

8. LAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE JUVENTUDES HOY

a. Aspectos generales

Previamente realizamos un recorrido breve sobre los hitos más importantes de las políticas públicas de juventudes en el ámbito local, llegando hasta el año 2019, momento en que por primera vez desde su creación la DPPJ cambia de color político en relación a su equipo de gestión. Transitando este año, el 2023, nos encontramos con esta nueva gestión cerrando su primer ciclo de cuatro años, como conducción del proyecto institucional de la DPPJ. A continuación, entonces, relataremos el modo de funcionamiento actual, los equipos que componen a la DPPJ, los programas y propuestas que se llevan adelante y los objetivos actuales. Vale aclarar que toda la información obtenida para la construcción de esta descripción, fue tomada de las entrevistas realizadas a las integrantes de la gestión actual y a los trabajadores de la DPPJ, de algunos documentos breves compartidos a los equipos de trabajo, de contenidos compartidos en las redes sociales y algunas noticias, ya que al día de hoy aún no existe un documento formal que plasme el contenido del proyecto institucional actual.

Para comenzar tomaremos un documento interno compartido a los trabajadores, del cual lo primero que mencionaremos es la visión de las juventudes que tiene la actual gestión de la DPPJ: “Hablar de Juventudes, en una primera instancia, es considerar un momento de transición, una etapa generacional, pero más que eso, da cuenta de una gran diversidad de construcciones, que nos desafían en nuestro recorrido social, cultural, político, sexual y simbólico”. Las juventudes, entonces, ya no son pensadas como seres en una etapa plena de la vida sino como un paso de una etapa a otra. Entonces, se piensa a las juventudes como seres en un proceso de transición pero se parte de la premisa de la existencia de una multiplicidad de formas en ese proceso; ya que, desde la DPPJ, “se busca desarrollar y promover políticas públicas desde, por y para las juventudes de la ciudad de Rosario, valorando la diversidad de las mismas y propiciando su participación como actores estratégicos”⁵.

En la entrevista realizada a la directora expresa qué:

“El fin de la Dirección es poder crear política pública de calidad y a la altura de lo que quieren los jóvenes de la ciudad de Rosario. Por eso estamos trabajando desde que asumimos, algunas virtuales por la pandemia y luego presencial, en las “Ágoras”, que para nosotros son

⁵ Documento Interno de la Dirección de Políticas Públicas de Juventudes no publicado. (2021)

muy importantes. En las cuales, sobre todo trabajamos con chicos de 4to y 5to año para que nos cuenten qué es lo que quieren ellos de la ciudad, que pretenden de Rosario”.

Al mismo tiempo también plantea sobre la convicción de tener una Dirección que acompañe y de herramientas a los jóvenes para que puedan construir su proyecto de vida de la mejor manera posible. En el caso de la coordinadora territorial, expresa como objetivo principal de la Dirección: “Pensar y hacer propuestas que nos permitan llegar a la mayor cantidad de adolescentes y jóvenes posibles en toda la ciudad y por eso se fue haciendo un mix de programas, que son abiertos y pueden participar las personas que quieran”. Luego postula un objetivo en mayor vinculación con la pata territorial que se relaciona con poder llegar con educadores a los CC donde aún no hay presencia de la DPPJ.

En relación a la conformación de la planta de trabajadores y equipos que hoy por hoy hacen a la DPPJ, nos encontramos con, por un lado, una gestión compuesta por una dirección y subdirección, además de una coordinación territorial encargada de los trabajadores cumpliendo funciones como educadores en los CC y una coordinación del Galpón de las Juventudes. Y por otro lado:

“Tenemos todas las coordinaciones de todos los equipo de la Dirección que son: la Escuela de Cumbia, el Equipo de los talleres, el Equipo Pedagógico, el Equipo de Intervenciones, el “Vos Sabes”, el “Santa Fe Más” que si bien es un programa provincial está anclado acá en la Dirección de Juventudes, el área de Logística, el Equipo de Comunicación que no tiene coordinación pero forma parte, el Equipo de Jóvenes y Naturaleza, el Equipo de Impulsarte, y el área Administración”⁶

Respecto del funcionamiento de la Dirección, podemos decir que existe una mesa de coordinación donde se encuentran las personas que coordinan cada uno de los equipos, una mesa exclusiva del Programa Santa Fe Más y una mesa de coordinación territorial en la cual trabajan todos los equipos que de una u otra manera se proponen un trabajo articulado con los educadores del territorio.

⁶ Entrevista a la Coordinadora Territorial de la DPPJ. (2023)

b. Descripción de los Equipos, Programas y dispositivos.

Equipos Soporte:

Dentro de estos, podemos clasificar dos tipos: Aquellos con vinculación directa y circulación en los territorios: Equipo SocioPedagógico y Dispositivo de Intervenciones Distritales. Y aquellos que aparecen en los territorios ante una demanda puntual: Equipo de Talleres y Equipo de Jóvenes y Naturaleza.

-Equipo Socio-Pedagógico: se encarga de acompañar las planificaciones de quienes están a cargo de las diferentes grupalidades de jóvenes en los CC⁷. Una de las principales funciones del equipo es circular por los distintos CC y trabajar con los educadores las propuestas que llevan adelante en los territorios. De alguna manera recogen todo lo que pasa en los barrios y lo llevan a la mesa de coordinación para poder trabajarlo con el equipo que sea pertinente.⁸ En un documento interno compartido por el Equipo manifiesta que: “Nuestra propuesta de trabajo se basa en una presencia regular, sistemática desde la cual acompañar los procesos de construcción de planificación, su puesta en acción y la evaluación permanente del recorrido”

-*Dispositivo de Intervenciones Distritales*: tiene una coordinación de dos personas y funciona distritalmente mediante un equipo de tres o cuatro personas, una de las cuales se enfoca exclusivamente en las situaciones particulares que aparecen en relación a los jóvenes del programa “Santa Fe Más”. En palabras textuales de la directora de la DPPJ: “La idea es hacer acompañamiento de distintas situaciones, que se vayan presentando, siempre entendiendo la intervención en el marco de lo municipal. Es decir, articulando con Deporte, con Cultura, con Ambiente, y así, para poder dar respuesta para poder dar respuesta a lo que ese joven necesita”. El dispositivo como tal comienza a funcionar en el año 2021 y dentro de sus objetivos principales está: “Recepcionar, evaluar y diseñar estrategias de intervención desde una mirada integral y construir dispositivos de abordajes junto a otros interlocutores a partir de la demanda de instituciones de la Secretaría de Desarrollo Humano y Hábitat del estado municipal que se orienten a la restitución de derechos, la asistencia y la construcción y/o fortalecimiento de los lazos y relaciones con otros en el marco de una trama singular y comunitaria”.⁹

⁷ Entrevista a la directora de la DPPJ. (2023)

⁸ Entrevista con la coordinadora territorial de la DPPJ. (2023)

⁹ Información obtenida de un documento institucional interno no publicado (2023)

-*Equipo de Talleres*: Llevan adelante toda la propuesta de los talleres del Galpón de las Juventudes. Dichos talleres son gratuitos para jóvenes de trece a veinticinco años. Algunos de los lenguajes que se dictan son: percusión, acrobacias, literatura experimental, flexibilidad, cómic, capoeira, realización de cortometrajes, pintura mural, ilustración digital, entre otros.¹⁰

-*Equipo de Jóvenes y Naturaleza*: “Queremos poner a disposición de las adolescencias y juventudes propuestas socioeducativas diseñadas para invitarlos a relacionarse con la naturaleza desde una perspectiva biocéntrica”¹¹. Se trabajará con una fuerte vinculación con el “Bosque de los Constituyentes” y con todos los proyectos de la DPPJ que tengan cierta vinculación con la naturaleza.

Otros programas de la DPPJ

-*Escuela de Cumbia*: Funciona desde el año 2017 y es un espacio de formación en los diferentes estilos de cumbia, su historia y características para jóvenes de quince a treinta y cinco años. Aprender a tocar instrumentos y canto, con el eje en la composición, son los principales contenidos de la formación.¹²

-*Impulsarte a Crecer*: aborda la cuestión del trabajo, haciendo foco en el emprendedurismo.¹³ Es una capacitación híbrida para aquellas personas que quieran poner en marcha o tengan un emprendimiento y lo quieran potenciar. “De las y los emprendedores que cumplan los requisitos para presentar su proyecto al final del curso, se elegirán 30 que contarán con un incentivo económico de \$80.000”. El curso dura dos meses y ya se vienen haciendo varias ediciones.¹⁴

-*Dispositivo “Vos Sabes”*: es una propuesta que principalmente llega a las escuelas secundarias de la ciudad. La propuesta es una jornada con distintas actividades para trabajar los consumos problemáticos, la ESI, los vínculos sanos.¹⁵ Con este equipo también se llevan adelante las Ágoras en las escuelas secundarias mencionadas previamente.

¹⁰ Información extraída del perfil de Instagram de la DPPJ. (2023)
<https://www.instagram.com/juventudesrosario/>

¹¹ Información extraída de un documento interno. (2021)

¹² Información oficial de la página web de la Municipalidad de Rosario:
<https://www.rosario.gob.ar/inicio/inscripcion-la-escuela-de-cumbia>.

¹³ Entrevista a la directora de la DPPJ. (2023)

¹⁴ Información extraída del perfil de Instagram de la DPPJ.
(2023)<https://www.instagram.com/juventudesrosario/>

¹⁵ Entrevista a la directora de la DPPJ. (2023)

-Programa “Santa Fe Más”: “Junto al gobierno provincial trabajamos en la inclusión socio-económica de las y los jóvenes desde diferentes dimensiones, otorgándoles a ellas y ellos, y también a las organizaciones de la sociedad civil, protagonismo, en tanto actores claves en la interpretación de su entorno próximo”.¹⁶ Son capacitaciones en distintos oficios, desde los más clásicos hasta algunos más innovadores o de la rama artística. Al ser un convenio con la provincia de Santa Fe, desde la DPPJ, se toman aquellas grupalidades pertenecientes al programa que tienen como punto de encuentro los diferentes CC.

-Los educadores: Están a cargo de la Coordinación Territorial y cumplen sus funciones en diferentes CC de la ciudad de Rosario. Su tarea principal es estar a cargo de grupalidades de juventudes, lo que implica, hacer seguimiento de las situaciones particulares, planificar y estar al frente de los espacios que cada uno de ellos proponga en el centro al que asisten.

9. DIAGNÓSTICO DE LA DIRECCIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS DE JUVENTUDES

A partir de la descripción anterior, sumando relatos de trabajadores obtenidos mediante entrevistas en profundidad, en este apartado procederemos a realizar el diagnóstico comunicacional, mirando con atención la dimensión comunicativa de manera tal que intentaremos analizar cómo se dan las *vinculaciones entre los actores* al día de hoy y cuáles son las *perspectivas y sentidos que construyen respecto de la DPPJ, los territorios, el rol del educador y la vinculación existente entre la centralidad y los territorios.*

a. Dimensión Comunicativa

Para comenzar, cabe aclarar que pese al último cambio de gestión (2019), muchos de los trabajadores hace varios años que forman parte de la DPPJ y desde hace un largo periodo de tiempo, son parte de la planta permanente de la Municipalidad de Rosario (MR), algunos conservando sus funciones y otros cambiando de rol en determinadas ocasiones. Sin embargo, también hay muchas personas que pertenecen a la DPPJ desde hace menos tiempo, algunas en condición de transitorios o permanentes y otras en situaciones contractuales que interrumpen la presencia en determinados momentos del año cortando la continuidad de los mismos dentro de proyectos que se ven

¹⁶ Información encontrada en la página web de la Municipalidad de Rosario.
<https://www.rosario.gob.ar/inicio/>

afectados al verse modificado el equipo de trabajo. Esto es algo que varios de los trabajadores lo resaltan como una problemática que viene desde hace mucho tiempo por la cuál se ven obligados a acomodarse, fundamentalmente en el verano, para que las propuestas sigan funcionando de la mejor manera posible, con un cuerpo de personal que se encuentra reducido durante algunos meses. Y resaltan que pasa tanto en la DPPJ, como en otras áreas municipales pero fundamentalmente en los CC. Dadas estas características en los relatos se pueden escuchar ciertas diferencias entre aquellos que son empleados de las DPPJ desde hace mucho tiempo y aquellos más nuevos. De alguna manera el primer grupo presenta cierto dejo de nostalgia respecto de algunas cuestiones pasadas y cierta resistencia a algunos cambios motivados por esta nueva gestión. No así los empleados más recientes que empujan los nuevos procesos.

La base de la DPPJ se encuentra en el Galpón de las Juventudes, ubicado en Av. Belgrano 950bis de la ciudad de Rosario. En este lugar se encuentran las oficinas de los diferentes programas y equipos, y también es el lugar donde se dictan los talleres gratuitos que ofrece la DPPJ. Más allá de este espacio, hay trabajadores de la Dirección que cumplen funciones por fuera del Galpón. Este es el caso de los educadores que trabajan cotidianamente en los CC.

En la actualidad la coordinación general de la DPPJ está conformada por una directora, una subdirectora, una coordinadora territorial y una coordinadora del Galpón de las Juventudes. Cada una de estas personas comenzaron a cumplir funciones en el año 2019 a partir del cambio de gobierno a nivel local. Además de ellas, existen los equipos administrativos como son: la oficina de *Personal y Administración*, quienes realizan tareas vinculadas a presupuestos, compras, vacaciones del personal, entre otras; *la oficina de Logística*, que es la responsable de preparar, a partir de las compras que realiza la DPPJ, los pedidos e insumos para cada espacio de trabajo; el *Equipo de Comunicación*, encargado de las comunicaciones vía mail, las redes sociales y del diseño de piezas gráficas para las actividades de la Dirección pero que no cuentan con una oficina física en el Galpón de las Juventudes sino que trabajan con la modalidad Home Office; y el *Equipo de Mantenimiento* que tal como lo indica su nombre, realiza tareas de mantenimiento edilicio en el Galpón de las Juventudes, sumado a algunos pedidos muy particulares que se realice desde algún CC.

Además en el Galpón funcionan la oficina de *"Impulsarte a Crecer"*, el programa de emprendimientos de la DPPJ y la del *"Vos Sabes"*, programa que aborda diferentes temáticas como los consumos problemáticos, las diversidades, entre otros. Por otro

lado, el *Equipo de Talleres* también cuenta con una oficina en el Galpón, en la cual se encuentran los coordinadores de ese espacio y los talleristas de las propuestas que funcionan en el Galpón; por su parte, la coordinación del *Dispositivo de Intervenciones Distritales*, funciona en otra oficina. Y existe un espacio denominado *Centro de Información y Orientación Juvenil*, dedicado a la atención al público y a la inscripción a los talleres del Galpón. Por último, la Escuela de Cumbia, usa el espacio del Galpón como punto de encuentro.

Sin embargo, no son los únicos equipos que trabajan diariamente en el Galpón, ya que también ahí dentro funciona una oficina del Plan Cuidar y otra del Programa Santa Fe Más, ambos espacios no son propios de la Dirección pero si se trabaja a partir de determinadas articulaciones. En el caso del Plan Cuidar, es la política pública que el gobierno a nivel local ejecuta en los barrios de la ciudad a partir de los CC. No es algo que depende de la DPPJ sino de la SDH. Sin embargo, bajo esa política se encuentra un cuerpo de trabajadores dependientes de la Dirección, estos son, los educadores. Por su parte, el Programa Santa Fe Más es un programa provincial que tiene una articulación directa con la DPPJ, siendo esta la encargada de tomar aquellos cursos del programa que se dicten en espacios municipales.

En cuanto a las vinculaciones que existen dentro de los equipos de la DPPJ podemos decir que al interior del Galpón funcionan dos mesas de reuniones regulares. La primera con el Programa Santa Fe Más, y la segunda que nos interesa particularmente en el marco del TIF, la mesa de coordinación territorial. De ella participa la coordinación territorial, el equipo sociopedagógico, la coordinación del Dispositivo de Intervenciones, la coordinación del Equipo de Talleres, el equipo de Jóvenes y Naturaleza y en ocasiones se suma la dirección. En esa mesa de coordinación territorial se conversan las problemáticas de los territorios planteadas por los educadores de los CC. La forma en que llegan esas problemáticas es a través del Equipo Sociopedagógico por ser quienes circulan en los CC y de la coordinación territorial. A partir de las preocupaciones o proyectos que llegan de los diferentes educadores se piensa qué equipo soporte puede acompañar ese proceso.

Por su parte, cada uno de los equipos tiene encuentros de trabajo y reuniones de planificación o revisión de tareas por cuenta propia. Asimismo durante el año 2022 se organizaron desde la coordinación general reuniones ampliadas para todos los trabajadores de la DPPJ, denominadas "Laboratorios", en donde se abordaron diferentes temáticas y que funcionaron como espacio de encuentro y cruce de los diferentes equipos de trabajo, incluyendo a los educadores. Sin embargo, durante el

2023, no se realizó ningún encuentro a nivel general. En cambio, si funcionó con regularidad la mesa de coordinación territorial y a principio de año se realizó un encuentro de los educadores con la dirección y la coordinación territorial a nivel distrital. Tampoco hubo grandes actividades o eventos en donde los diferentes equipos se encuentren. Por el contrario, todas las acciones se fueron realizando de forma individual, a saber: presentaciones de la Escuela de Cumbia, muestra de mitad de año de los talleres, algunas jornadas especiales en los CC donde las grupalidades de juventudes acompañadas por los educadores tuvieron algún tipo de participación, muestras de los diferentes cursos de Santa Fe Más. Cabe señalar que cada una de estas actividades fue realizada por el equipo que lleva adelante la tarea y la convocatoria fue para las juventudes a las que esos equipos tienen alcance. Ahora bien, al observar las redes sociales de la DPPJ, se pueden ver varios eventos de diferentes tipos organizados en conjunto con la Universidad Nacional de Rosario como la ExpoCarreras y otras actividades junto con escuelas secundarias, en su mayoría del distrito centro.

A la hora de indagar mediante qué medios se comunican, aparece Whatsapp como el canal primario. No hay un grupo formal, en su mayoría los contactos son individuales y cuando surge la necesidad puntual. En el caso del Equipo SocioPedagógico coordina la visita a los CC comunicándose con la coordinación de los mismos o con el educador que cumpla funciones ahí. No son encuentros planificados de antemano, ni está determinada la cantidad de reuniones anuales sino que cuando el educador lo solicita se acercan. También puede suceder a la inversa, siendo el Equipo el que se comunique para generar algún tipo de encuentro. En el caso del Dispositivo de Intervenciones Distritales solo se acercan a los CC si desde ahí se los convoca para pensar acciones sobre alguna situación particular. Algunos educadores plantean dificultades a la hora de trabajar con ese equipo, ya que en varias ocasiones, no se han acercado a los CC por no disponer de una movilidad que no sea propia. A partir de esos malestares, comienzan a tener un día fijo en los Centros Municipales de Distrito (CMD) para estar más cerca pero siguen existiendo muchas dificultades en relación al trabajo articulado con este equipo.

b. Recopilación de relatos

Proyecto Institucional

Al hablar de manera general del proyecto institucional de la DPPJ la directora expresa que:

“Cuando nosotros entramos a esta Dirección se venía trabajando una lógica, pensada 100% en los barrios. No considero que esté ni bien ni mal, sino que era la forma de trabajo que planteaba la gestión anterior. Nosotros cuando empezamos una de las intenciones que teníamos era poder romper esa pared de específicamente el barrio, si tenerlo como prioritario, entendiendo que las poblaciones más vulnerables de la ciudad de Rosario, sobre todo de la franja etaria con la que laburamos está en los barrios, pero, entendiendo que el Galpón de las Juventudes está en Avenida Belgrano y San Martín, que hay un montón de pibes aca cerca que pasan por los otros galpones de Cultura a hacer actividades, dijimos ¿por qué no sumar también a esos pibes y crear un gran ecosistema?”.

Ahora bien, respecto de esto hay una visión diferente por parte de los educadores y también, por parte del Equipo Socio-Pedagógico quienes sostienen que hubo un viraje de la DPPJ hacia las juventudes con mayor recurso económico y en cierta medida, una retirada, de los territorios:

“Lo que pasa en el barrio es que para los pibes la Dirección de Juventudes les queda lejos y además pareciera estar en otro idioma, en otro código. Pero bueno al mismo tiempo, si buscas en las redes a la Dirección de Juventudes, no aparecemos. Entonces si vos no te ves en un lugar, es difícil que te sientas parte de eso” - “Para mí la política que se piensa hoy es para una juventud de clase media, que tiene posibilidad de recursos básicos: posibilidad de ir a la escuela, posibilidad de tener un microemprendimiento, posibilidad de entrar a la Universidad” - “Antes de la pandemia vos tenias el Punto Digital del distrito con sus propuestas, el Centro de Convivencia Barrial, en ese momento, con todas sus propuestas y todo los talleres del Presupuesto Participativo Joven que se daban, en general, en el distrito también. Y había muestras itinerantes, se mezclaban un poco las áreas y estaban en distintas jornadas más cercanas al barrio. Pero desde la pandemia hasta acá, toda esa oferta no está. Yo creo que hoy la cara visible de la Dirección en el barrio somos nosotros los educadores”. - “Para mi en esta gestión el foco no está puesto en las juventudes del barrio. No hay mucha claridad hoy por hoy. Y para mi no hay un reconocimiento del recorrido anterior. Quisieron empezar de cero cuando ya había un montón de cosas que seguro tenían mucho para mejorar pero estaban”.

Esto se ve reflejado también en las redes sociales de la DPPJ, donde se ven muchas acciones en conjunto con escuelas secundarias, con la Universidad Nacional de Rosario, festivales y jornadas en espacios céntricos y menos material de las propuestas que los educadores llevan adelante en los barrios o invitaciones a actividades realizadas en otras zonas de la ciudad.

Por otro lado, uno de los cambios motivados por esta gestión que implicó un cambio directo en el trabajo de los educadores en los CC, ya que en el Galpón los talleres siguen funcionando con la franja etaria histórica de 13 a 25 años, fue la priorización de los adolescentes por sobre los jóvenes. En la entrevista realizada a la directora de la DPPJ ella plantea el hecho de que tomar la franja etaria de 12 a 15 años, es un desafío que se presenta al comienzo de la gestión por parte de la SDH y que ellas definen aceptar. Ante eso manifiesta qué:

“Obviamente equipos que hace 10 o 15 años que venían trabajando con jóvenes cuando le planteas trabajar con adolescentes, que es una franja etaria que psicológica y biológicamente es diferente y es muy compleja por el momento de la vida que están pasando, claro que hubo un poco de ruido”.

Agrega luego que a pesar de ese ruido, nadie se niega a trabajar con adolescentes porque se termina comprendiendo la necesidad de tomar esa franja etaria que quedaba por fuera tanto de la DPPJ como de la Dirección General de Infancias y Familias¹⁷. También hace hincapié en que los educadores pueden tener una grupalidad de jóvenes pero que la prioridad hoy está en otra franja y que trabajaron mucho para que los jóvenes puedan tener algún acercamiento con el programa “Santa Fe Más”. Al hablar con los educadores respecto de este cambio, pareciera que no sólo hizo un poco de ruido sino que generó cierta incomodidad en ellos, más allá de que al día de hoy, la mayoría de los espacios de la DPPJ en los CC están compuestos por adolescentes:

“Acá en el CC, bajamos la edad de un plumazo. Pasamos de entender a las juventudes desde los más 15, a de pronto, empezar a trabajar con pibes de 12/11 años, y fue una contradicción al principio” - “La bajada de línea de la edad, no la veo mal pero como que no hubo un proceso o preparación para tomar ese tipo de población y es muy diferente trabajar

¹⁷ La Dirección General de Infancias y Familias, es otra de las Direcciones que forman parte de la Secretaría de Desarrollo Humano y Hábitat de la Municipalidad de Rosario. En este caso, las políticas están destinadas a las familias y niños de entre 0 a 12 años.

con jóvenes que con adolescentes” - “El espacio que se supone de Juventudes, empezó con un 12 a 15 y de pronto las edades cada vez se parecen más a las de segunda infancia. Entonces, para los jóvenes mucho más allá de Santa Fe Màs, no hay”.

Estas son algunas de las cosas que los educadores manifiestan respecto del trabajo con adolescentes, expresando que la definición fue de pronto, sin preparación y dejando en evidencia cierto descontento relacionado a la falta de preparación para el abordaje de esa edad y no al hecho en sí mismo de tener que conformar grupalidades con adolescentes.

El Rol del Educador

De la mano de pensar la edad de las grupalidades a cargo de los educadores en los CC, aparece la necesidad de reflexionar sobre el rol de los educadores. En este caso, se da en varias ocasiones la valorización de espacios de discusión sobre la práctica que se dieron en algunos momentos de las gestiones anteriores. Asimismo también se manifiesta en los relatos que durante los últimos años previo al cambio de gestión, tal como en estos últimos cuatro años, no existieron encuentros donde se pueda trabajar sobre lo que el rol implica y qué cambios son necesarios para no quedar estancados en una perspectiva que quizá hoy necesita nuevos matices. Al preguntarle a los educadores por su rol dicen lo siguiente:

“Durante un tiempo hubo varias capacitaciones sobre lo que era un educador social. Incluso, fue una discusión que se generó en la gestión anterior pero que después en la siguiente es como que se dio por entendido que había quedado afianzado en muchos de nosotros, y es que el rol del educador tiene que ver con el oficio del lazo. Quizá se desdibujó un poco este último tiempo pero esa es un poco la directriz mía y de muchos de los que trabajamos desde hace mucho en la Direccìon. Y si hoy la Direccìon piensa otra cosa, nunca nos enteramos”
- “Como equipo venimos defendiendo que es lo que entendemos por educador y realmente sentimos al inicio de esta gestión que de alguna forma la tarea se fue llevando un poco más a lo que es un tallerista. Y nosotros, como equipo seguimos apostando fuertemente a la pedagogía social que era un poco la base conceptual del trabajo. Y bueno, poder pensarte como educador tiene que ver con poder pensar la práctica

mucho más allá de la propuesta. Si bien la propuesta tiene que ser hermosa, convocante; es una excusa para poder generar un vínculo de confianza que nos permita acompañar después algunos trayectos grupales o individuales” - “El rol tiene más que ver con generar un vínculo con los pibes, pero más desde lo afectivo para generar otras cosas más relacionadas con la promoción de derechos” - “A mi lo que me pasó después de la gestión anterior, es que hubo mucho vaciamiento de contenido y lineamientos en términos de política pública de juventud. Con la gestión anterior sabíamos que nuestro rol tenía que ver con la restitución de derechos. Había una línea clara de laburo. A mi parecer ahora, a partir de esta gestión los lineamientos son muy débiles entonces hacemos lo que hacemos porque tenemos años de laburo en territorio y porque me tocó una dupla que me acompaña”.

También quienes integran la gestión actual nos contaron cuál es el rol del educador desde su perspectiva:

“Yo creo que el educador hace como un poco de todo a veces. Un poco de todo en el sentido de que el rol principal del educador es el poder planificar, convocar, y llevar adelante espacios socio-pedagógicos con adolescentes y jóvenes; pero también forma parte del equipo del CC que es una institución en sí misma, que tiene una dinámica, necesidades y que el educador como parte de ese equipo tiene que ir acompañando, a la par de que acompaña a los pibes y a las pibas” - “El trabajo de los educadores en los Centros Cuidar es el de poder acompañar a los pibes en esto de crear su proyecto de vida. La tarea del educador es fundamental en el sentido de restitución de derechos y en estar cerca. Es poder enseñarles a los pibes que viven en esos barrios, otras posibilidades”.

Para el Equipo Socio-pedagógico los educadores forman parte del objetivo principal de su trabajo, ya que son a quienes como equipo acompañan en sus planificaciones, evaluaciones e inquietudes con las grupalidades:

“Nuestra propuesta de trabajo se basa en una presencia regular, sistemática desde la cual acompañar los procesos de construcción de planificación, su puesta en acción y la evaluación permanente del recorrido”.

En tanto para el Dispositivo de Intervenciones Distritales, los educadores serán el medio por el cual se les solicite su presencia en determinadas intervenciones para situaciones particulares.

Los territorios

Poder tener en cuenta de qué manera se entiende al territorio tanto desde la gestión, como desde los educadores y equipos, es importante en el marco de este TIF. En principio tomaremos un fragmento de la respuesta dada por la coordinación territorial:

“Nosotros cuando hablamos de territorios hablamos de una multiplicidad de situaciones, por eso hablamos de territorios y no de territorio. Hay como dos formas: podemos estar hablando del territorio refiriéndonos al barrio o a el territorio de aprendizaje que también es algo que nosotros utilizamos mucho que es como la propuesta de aprendizaje que se lleva adelante que puede ser -Territorio del Arte-, -Territorio de la Naturaleza-, -Territorio del juego-”.

Territorios, para la gestión serán los barrios en que se llevan adelante las propuestas de la DPPJ pero aparece también la idea de que el Galpón de las Juventudes, es un territorio más independientemente de la ubicación geográfica y de que no se realicen las mismas acciones que en los CC. Esta idea del Galpón como territorio aparece también en algunos de los educadores:

“Para mi el Galpón es un territorio más, después la Dirección de Juventudes es otra cosa y como tal tiene diferentes propuestas, y para este barrio la propuesta somos nosotras, es decir, las cosas que hacemos las educadoras en el barrio”.

Más allá de esta concepción hay una aceptación por parte de la gestión de que no son lo mismo los territorios (en términos geográficos) alejados del centro, que el Galpón de las Juventudes:

“Existe una diferencia pero por una cuestión del espacio donde uno está localizado. Es una cuestión geográfica que también se permea de contexto más barrial. Pero no es relación a como lo pensamos. Si sabemos que por ahí existe esa idea y la distancia física existe de forma real. Y hay cierta complejidad sobre todo con los educadores que son trabajadores de esta Dirección pero la mayoría del tiempo no están dentro de este Galpón que es la base de la Dirección. Si lo están en los

parámetros institucionales pero su carga horaria de trabajo la llevan adelante en un CC, entonces creo que eso en la cotidianidad genera como una distancia para con el Galpón y en consecuencia con la Dirección” - “Obviamente siempre se siente una diferencia pero por el lugar del trabajo. Para mi los compañeros que están en territorio, literalmente están en una trinchera de laburo, por las condiciones de los barrios muchas veces, porque obviamente las materialidades que tienen que llegar a veces llegan un poco más tarde. En cambio acá, en la Dirección, emplazada en el Galpón de las Juventudes, tenés un equipo permanente de 20/30 personas, las cosas más a mano, entonces se siente distinto”.

El vínculo entre la centralidad y los territorios

Los vínculos entre los actores que se encuentran en la centralidad y los educadores en los territorios también es parte fundamental de este TIF y por eso mismo es menester traer a colación lo dicho por parte de nuestros actores claves en relación a esta cuestión. Desde la coordinación territorial se plantea que:

“El Equipo Socio-Pedagógico y yo, tenemos las funciones un poco más amplias o generales, a comparación del Equipo de Talleres o de Jóvenes y Naturaleza, y eso permite que podamos llegar a los territorios en diferentes momentos. El Equipo Socio-Pedagógico está todo el tiempo relevando lo que pasa en los territorios y llevando eso a la mesa territorial, que es una mesa conformada por las coordinaciones de todos los equipos que conforman la Dirección. Después el Equipo de Intervenciones al trabajar con situaciones más complejas, aparece mucho en relación a la demanda de los educadores, y el Equipo de Talleres y de Jóvenes y Naturaleza son mucho más específicos entonces ahí también son más puntuales los casos en que se acercan a los territorios.” - “La mesa de coordinación territorial justamente la armamos para eso, para poder tener una mayor dinámica de algunos espacios de la centralidad con los Centros Cuidar, entendiendo que muchos de los educadores, para poder llevar adelante su tarea lo hacen a través de conocimientos en determinados lenguajes que se reflejaban acá. Por eso armamos la mesa, donde por ejemplo, el Equipo de Talleres se sumó porque había muchos educadores que eran profes de teatro, profes de música o profesor de educación física y desde ahí sentíamos

que se podía fortalecer la tarea de ellos. El Equipo Pedagógico articula porque se encarga de acompañar las planificaciones, porque vos podes tener alguna profesión pero no por eso saber cómo se lleva adelante una planificación con objetivos, haciendo una lectura de la población con la que estamos trabajando. Y por otro lado, El Equipo de Intervenciones está 24/7 en territorio. Quizá ahí nos faltó pensar en algunas acciones de llegada al Centro Cuidar propiamente dicho pero porque nos dimos otra estrategia con el equipo. Esto de que esté mucho más descentralizado para poder tomar alguna que otra situación que por ahí esté en algún CC que no hay educador, para que no quede vacío ese espacio”.

La intención de la mesa territorial es poder dar respuesta a lo que pasa con las grupalidades en los CC, articulando con cualquier equipo de la DPPJ y quienes proponen esa articulación en general, es el Equipo Socio-Pedagógico, sin embargo plantean cierta dificultad a la hora de concretar esas articulaciones:

“En cuanto a lo que a nosotras nos compete y nos interesa, es lo que ocurre con las adolescencia y juventudes en los territorios y como están llevando adelante las intervenciones nuestros educadores. Una de nuestras funciones primordiales, es que exista cierta comunicación entre el territorio y la Dirección, entre la Dirección y otras Direcciones también, y para eso hicimos una gran tracción para que se constituya la mesa territorial. Para, desde ahí, acompañar los distintos procesos que van llevando adelante los educadores y educadoras de la Dirección. Que no haya vinculación o que haya muy poca tiene que ver con el poco acento de las políticas públicas de esta gestión en las juventudes. Eso se traduce en casi nulo acompañamiento económico para todas las materialidades y para llevar adelante cualquiera de las propuestas que surjan desde los territorios”.

Por su parte el Dispositivo de Intervenciones Distritales tiene una modalidad de funcionamiento distritalizada, es decir, se conformaron cinco equipos, uno por distrito a excepción del centro¹⁸, y en relación a los vínculos construidos por el dispositivo, la coordinación manifiesta que:

“La modalidad distrital supone la conformación de un equipo interdisciplinario por distrito, con una configuración pensada para dar

¹⁸ Información recolectada en la entrevista realizada a la coordinación del Dispositivo de Intervenciones Distritales. (2023)

tratamiento a la complejidad de cada situación surgida de la demanda de las instituciones territoriales y la única vinculación con la centralidad es administrativa, organizativa y funcional/operativa, es decir todo aquello que les permita y facilite el trabajo en territorio desde la base que cada uno tiene en los distritos.”

A la hora de preguntarle a los educadores sobre la vinculación con otros actores de la DPPJ, coinciden más con el relato del Equipo Socio-Pedagógico y plantean muchas dificultades: que no hay un cruce de las propuestas que se dan en la centralidad con las grupalidades del barrio y que la DPPJ no tiene presencia en los territorios más allá de ellos mismos:

“Yo creo que la Dirección de Juventudes no es clara en casi nada. En lo personal no sé nada de lo que hace Juventudes. La coordinadora territorial, por ejemplo, no sé nada de ella en mucho tiempo y a todos los trabajadores nos pasa lo mismo. Estamos muy desamparados los trabajadores en territorio: nos pasa en relación al personal, en relación a los insumos, no tenemos herramientas, acompañamiento... hay muy poco” - “La Dirección de Juventudes hoy tiene presencia solo con nosotros los educadores. En algún momento hubo talleristas que eran quienes tenían algún taller en el Galpón y venían a dar baile, percusión. Eso era sistemático. Hoy por hoy no existe eso, salvo por alguna jornada de ESI con el Equipo pedagógico, y acá en el territorio no sabemos qué pasa en el galpón”- “Este año, se organizó en una plaza, eso fue medio raro pero se organizó en una plaza que fuimos con los chicos, como una expo carreras chiquita. Pero bueno no era una plaza de Emaús, sino una plaza de Fisherton pero como estamos a 10 cuadras, fuimos con los chicos caminando. Por ende eso no fue en nuestro barrio, fue otra cosa.”

- “Viste que ahora están los educadores de territorio y después tenes los grupos de apoyo qué también dependen de la Dirección. Nosotros hemos hecho uso de esos espacios. Y ahí nuestro rol se pone en juego de nuevo. Porque la mayor vinculación con uno de esos equipos, el de Dani, la empezamos porque llegamos a la colonia y nos encontramos con que algo que tenía que estar garantizado para que nuestra grupalidad asista a la colonia no lo estaba”. - “Creemos que para una mayor articulación entre el territorio y la centralidad, tiene que haber una definición clara de hacia quienes están orientadas las políticas de juventudes. En este caso si es a los sectores más vulnerables con un

servicio que brinde el Estado de acompañamiento, de prevención, de promoción que tenga claridad en sus objetivos. Pero no hay una definición clara de la gestión de apostar a esos sectores y eso como decía antes se traduce en los recursos y la falta de acompañamiento a los territorios”.

Algo que sí ponen en valor los educadores es el trabajo realizado por el Equipo Socio-Pedagógico, pero no sucede lo mismo con el Dispositivo de Intervenciones:

“Las chicas del Equipo Pedagógico fueron de mucha ayuda. Hemos hecho cosas en conjunto, con cierta periodicidad en los encuentros, nos ayudaban a pensar. Incluso ellas pueden tomar ese lugar de la terceridad y funciona bien. En cambio, con el de Intervenciones, al menos en el distrito sur, no llegamos a trabajar mucho” - “Las que más aparecen en el CC son las chicas del Equipo Pedagógico, después uno puede ser más o menos crítico pero ellas sí tienen cierta periodicidad que no tiene la coordinación territorial como tampoco el Equipo de Intervenciones, la verdad que la experiencia en el oeste con este equipo es casi nula”.

c. Análisis y reflexiones sobre lo anterior

A partir de toda la descripción previa, más los relatos de los actores mencionados con anterioridad podemos llegar a algunos puntos de conflicto entre aquellos sentidos construidos por la coordinación general y aquellos construidos por los trabajadores. Incluso situaciones que no coinciden vistas desde una perspectiva y otra. La primera gran diferencia aparece en relación a las juventudes en las que se piensa a la hora de ejecutar las políticas públicas. Si bien la gestión reconoce que se propusieron generar un cruce de las juventudes de clase media y que a priori tienen ciertas necesidades básicas resueltas con aquellas juventudes de los barrios que, dicen, siguen siendo la prioridad por encontrarse en los territorios en mayores situaciones de vulnerabilidad, al analizar el contenido compartido en las redes sociales y al realizar un acercamiento a algunas de las propuestas como “Impulsarte a Crecer”, el “Ágora 2023” que se realizó en escuelas secundarias ubicadas principalmente en el distrito centro, eventos conjuntos con la Universidad Nacional de Rosario; más el relato de los educadores que plantean cierto corrimiento por parte de la DPPJ de los territorios, esa prioridad parece quedar solo en lo discursivo. Si bien es cierto que las acciones mencionadas previamente son abiertas para todos los jóvenes independientemente de donde

vengan, también es real que para algunos es mayor la dificultad de poder acceder a esas propuestas debido a que implican tener la posibilidad de movilizarse hasta el Galpón de las Juventudes, o incluso, implica tener que poseer determinados recursos tecnológicos o económicos. También vale aclarar que la política por excelencia de la DPPJ en los territorios, es la presencia de los educadores en los CC. Sin embargo parece no alcanzar para abordar a las juventudes de los barrios y las necesidades de las mismas.

A todo esto se le suma la sensación de soledad en la que trabajan los educadores y al reclamo de una falta de claridad respecto del proyecto institucional de esta gestión de la DPPJ. Los educadores manifiestan que no hay lineamientos y que cada espacio dentro de los CC funciona en relación a la voluntad de cada uno. De esta manera, al haber CC en múltiples barrios de la ciudad y al existir muy pocas instancias de encuentro y cruce de experiencias entre los trabajadores, las políticas públicas para las juventudes de la ciudad pareciera llevarse adelante en “islas” desvinculadas entre sí. Los educadores desconocen la propuesta de la DPPJ pero también desconocen qué pasa en los espacios que están a cargo de otros educadores en otros barrios. La consecuencia de esto es la casi nula posibilidad de organizar acciones conjuntas, jornadas con las juventudes, talleres, eventos; al desconocer que hace el otro no puedo pensar en acciones conjuntas.

En cuanto al rol del educador hay cierta coincidencia en entenderlo como un referente que tiene como objetivo construir un vínculo con los jóvenes en pos de constituirse como un puente hacia la resolución de algunas problemáticas particulares, en su mayoría relacionadas a la promoción y restitución de derechos pero también pensar a los educadores como esas personas que muestran otras posibilidades a las juventudes en los barrios. Sin embargo los educadores tienen esta idea porque hace mucho tiempo que vienen trabajando para la DPPJ pero desde hace algunos años la discusión sobre el rol del educador no se da. Si bien la mayoría ya ha transitado un largo recorrido, hay nuevos educadores que no pasaron por esas instancias en las que se puso preguntas y se reflexionó sobre el rol del educador. Sumado a que hoy las juventudes ya no son las mismas de hace algunas décadas atrás, y que las funciones de un educador están condicionadas por las juventudes con las cuales trabaja, sería completamente necesario volver a abrir la pregunta sobre el rol del educador.

En relación a la noción de territorios y al interrogante sobre qué hablamos cuando hablamos de territorio, consideramos que hay más puntos de desencuentro, que puntos de coincidencia. Aparece como una idea común la noción del Galpón de las

Juventudes, base de la DPPJ, como un territorio más pero diferente a los territorios en los cuales están emplazados los CC y los educadores. Si bien la intención de la gestión es que esa diferencia se diluya y que la distancia se acorte más allá de la lejanía geográfica, es una marca que está muy arraigada y en la que hay que trabajar mucho para generar un acercamiento real y significativo. Esto es un reflejo de la poca vinculación que resaltan las personas que están en los territorios con las propuestas que habitan el Galpón e incluso con el tipo de políticas públicas que se proponen desde la gestión. Los equipos de trabajo plantean que pareciera ser una decisión no trabajar con las juventudes de los territorios debido a la falta de recursos tanto materiales como humanos que se destinan a los proyectos de los educadores en los CC. Aquí nuevamente se ve una clara diferencia entre lo que plantean los trabajadores del territorio y lo que cuenta la gestión desde su punto de vista. Para la gestión la “Mesa Territorial”, que es una mesa que se reúne periódicamente compuesta por las coordinaciones de la mayoría de los equipos de la DPPJ, es la herramienta principal de articulación con los educadores. Mesa que ningún educador menciona. En cambio, sí los educadores valoran el trabajo del Equipo-SocioPedagógico, en relación a la cercanía que éste presenta en los territorios. Se mencionan algunas experiencias puntuales con el Equipo de Jóvenes y Naturaleza o el Equipo de Talleres pero como excepciones y en momentos en donde otra cosa que debería estar garantizada falla.

A modo de cierre, la diferencia troncal que puede verse, es una perspectiva de la gestión con mucha claridad sobre lo que quieren de la DPPJ. Claridad que no tienen los educadores ni los equipos, que plantean una ausencia de lineamientos de trabajo en pos de un objetivo institucional. Cada espacio funciona en “piloto automático” porque muchos de los trabajadores cuentan con años de experiencia pero no se sienten encuadrados dentro de un proyecto de gobierno para las juventudes de Rosario. Y esta gran diferencia acrecienta aún más la distancia y dificulta la vinculación centralidad/territorio. La falta de articulación se da porque no hay un entendimiento común de hacia dónde va la DPPJ: para la gestión la prioridad son los territorios y en los territorios no hay más que los educadores en los CC y los cursos de Santa Fe Más que al ser un convenio con la provincia parece funcionar en una burbuja aparte. Todo esto hace que no sólo no haya vinculación entre los trabajadores, sino también entre las propuestas llevadas a cabo por cada uno de los equipos o educadores. Y el resultado es un funcionamiento de la DPPJ de forma atomizada porque las cosas se resuelven desde cada espacio, con los recursos que se consiguen y no mucho más. Como consecuencia de esto, no hay una circulación de las grupalidades de jóvenes por los distintos espacios de la DPPJ como tampoco una

circulación de la DPPJ por los territorios de la ciudad de Rosario. Al preguntarle a los educadores si creían que los jóvenes referencian en ellos una Dirección del gobierno local que piensa, planifica y ejecuta políticas públicas para ellos, todos coinciden con que los jóvenes no reconocen eso, sino que los ven como los “profes” del CC. Por lo cual se vuelve fundamental pensar una estrategia que genere, además de articulación, visibilidad y representatividad de la DPPJ con las juventudes de la ciudad.

10. PLAN ESTRATÉGICO DE COMUNICACIÓN

Un plan estratégico de comunicación consiste en el trazado de acciones vinculadas a la situación problemática que se define abordar y orientadas a movilizar a los diferentes actores que estén relacionados a la misma para poder generar determinadas transformaciones en pos de un objetivo común.

a. Objetivo del plan

Potenciar la articulación y vinculación entre la centralidad y los territorios, para fortalecer la propuesta institucional de la DPPJ.

b. Actores estratégicos

- La Dirección de la DPPJ

Es aquella persona que dirige el proyecto institucional de la Dirección. Su función es diagramar los objetivos institucionales y tener una visión sobre la totalidad de las actividades de la institución. Es un actor estratégico por ser quien conduce el proyecto institucional y, en cierta medida, quien define el rumbo de las políticas públicas de juventudes para la ciudad.

Reconoce que existe una idea de “el territorio” y “la centralidad” pero asegura que están trabajando *“para generar un gran ecosistema”*. Del mismo modo, asegura que el acompañamiento a los educadores es una prioridad y que la conformación de la mesa territorial es una medida que viene en esa línea de no dejar solos. En el relato se puede distinguir un aspecto político e ideológico que permea todas las acciones y respuestas. En relación a los desafíos futuros expresa el deseo de tener un “mini galpón en cada distrito” a partir de expandir el proyecto de “Las Ágoras”.

- La Coordinación Territorial.

Es aquella persona que se constituye como una referencia, principalmente, para aquellos trabajadores que cumplen funciones como educadores en los diferentes CC. Al mismo tiempo, está en vinculación con los equipos soporte para planificar las acciones necesarias en función de las demandas que surgen en los distintos territorios. Es un actor estratégico porque es el lazo entre el proyecto institucional y los trabajadores de los territorios.

Reconoce con mayor énfasis la distancia que hay entre los territorios y la centralidad. Manifiesta a la mesa territorial como una acción para acortar esa distancia y pone en valor el trabajo del Equipo SocioPedagógico. El objetivo a futuro que plantea es poder llegar a todos los CC con educadores de juventudes y poder garantizar el trabajo en dupla en cada uno de los CC.

- Los educadores

Son aquellos trabajadores que cumplen su función en los diferentes Centros Cuidar, y que están a cargo de las grupalidades de adolescentes y jóvenes. Son actores estratégicos por ser quienes cotidianamente trabajan “cuerpo a cuerpo” con las juventudes y son la referencia de la DPPJ en los barrios de la ciudad.

En relación a la articulación con la centralidad la plantean como casi nula, al igual que los lineamientos de trabajo de la DPPJ. Consideran que no hay objetivos claros ni líneas de acción, ni acompañamiento por parte de la coordinación general. Manifiestan cierta nostalgia de algunas cuestiones pasadas y con quienes más han podido vincularse es con el Equipo SocioPedagógico. Sienten que estaría bueno que haya distintos encuentros entre los trabajadores para poder discutir y reflexionar sobre sus funciones, y las problemáticas actuales de las juventudes. También les gustaría tener en claro los objetivos de las políticas públicas que se concreten desde la DPPJ.

- Los equipo soporte que forman parte de la mesa territorial

Son aquellos equipos que se constituyen en el marco de diferentes propuestas de la DPPJ que se ofrecen como alternativas a las cuales los educadores en los CC pueden recurrir para que aporten en el trabajo con las grupalidades. Dentro de esta categoría podemos clasificar entre dos tipos de equipos soporte:

>Aquellos con circulación y presencia en los territorios como su actividad principal, como lo son, el Equipo SocioPedagógico y el Dispositivo de Intervenciones Distritales. Es decir equipos que están circulando en los territorios.

> Aquellos equipos que forman parte de la mesa territorial pero que solo se movilizan a los territorios en caso de que exista una demanda o actividad puntual.

Estos equipos son un actor estratégico porque son la herramienta que la dirección y la coordinación territorial tienen para complementar el trabajo de los educadores y al mismo tiempo son aquellos equipos a los cuales desde los territorios se les puede solicitar una acción conjunta para llevar a cabo con las grupalidades en los CC.

Respecto de la articulación plantean que la mesa de coordinación territorial no es suficiente si no hay voluntad por parte de la coordinación general y no es parte del proyecto institucional fortalecer los espacios en los territorios de la ciudad. Sienten que hay un lineamiento claro de trabajo con juventudes de clase media y con determinados recursos. Para mejorar la calidad de las políticas públicas plantean la necesidad de un presupuesto mayor.

Otros actores:

- Equipos de Programas pertenecientes a la DPPJ con base en el Galpón.

Son aquellos equipos que llevan adelante propuestas abiertas para las juventudes de la ciudad de Rosario, que hacen base en el Galpón de las Juventudes, como lo son “Impulsarte a Crecer” y el dispositivo “Vos Sabes”. Si bien no son los principales actores estratégicos, al constituirse como “eso que ocurre en la centralidad” y no en el territorio. Entendiendo que poder borrar esa marca aportaría a la construcción de un proyecto institucional más integrado dentro de las estrategias y algunas acciones puntuales, serán incluidos.

c. Estrategias

En este plan se aplicarán estrategias de “fortalecimiento organizacional”, de “alianza y concertación” y de “fuentes y bancos de información”; esta clasificación es propuesta por Washington Uranga (2011). Si bien se definen criterios de clasificación, también se plantea la necesidad de pensar las estrategias de forma articulada una con otra y de funcionamiento simultáneo. Las estrategias del primer tipo mencionadas anteriormente, es decir, de “fortalecimiento organizacional”, son aquellas que buscan potenciar las relaciones entre los actores de la organización y de la organización con otros actores del territorio. Por otro lado, las estrategias de “alianza y concertación”, serán aquellas que incluyan a la mayor cantidad de actores para que cada uno de ellos exprese su realidad particular. Por último, las estrategias de “fuentes y bancos de

información”, se orientan a la evolución del tema de interés a partir de lo que cada actor pueda aportar desde su experiencia y perspectiva. (Uranga, 2011).

En principio se desarrollará una estrategia de “alianza y concertación” vinculada a la generación de instancias de cruce y encuentro entre los trabajadores de la DPPJ. Fortalecer este vínculo y articulación, implica potenciar el proyecto institucional y trabajar en pos de ejecutar políticas públicas para las juventudes que no sean aisladas una de otras como viene sucediendo. Posibilitar estas instancias en las que se generen conversaciones entre los trabajadores para que puedan planificar de forma conjunta, establecer criterios y reflexionar sobre las prácticas implica dejar atrás un funcionamiento atomizado de la DPPJ para pasar a un funcionamiento integrado y que genere presencia significativa de la Dirección e impacto real en las juventudes de la ciudad de Rosario. Al mismo tiempo, se la puede presentar como una estrategia de “fuentes y bancos de información” ya que a partir de estos encuentros, se pretende desde la perspectiva de los actores, poder esbozar una serie de conceptos en relación a la juventudes, las políticas públicas, los roles y funciones de los trabajadores que sirvan de insumo a la hora de pensar las acciones futuras.

Una segunda estrategia, pero no por ello menos importante, tiene que ver con la necesidad de contar con un proyecto institucional claro y al alcance de cada uno de los trabajadores para que de esta manera todos colaboren y abonen a los objetivos establecidos. Es fundamental saber hacia dónde se dirige el proyecto institucional a la hora de planificar las propuestas en los diferentes espacios ya que, de esta manera desde cada uno de los lugares se trabajará para garantizar el cumplimiento de esos objetivos.

Para continuar se pensará en algunas estrategias de “fortalecimiento organizacional” como, por un lado, la reconfiguración de algunos de los equipos soporte, con el objetivo de garantizar una mayor comunicación con los educadores de los CC que luego permita un traslado más eficaz de la demanda de los diferentes territorios a la mesa territorial. La propuesta de generar un sistema de referencias dentro del Equipo Socio-Pedagógico y de los equipos del Dispositivo de Intervenciones Distritales, no es más que abrir un canal de comunicación más directo y dejar en claro las tareas de cada uno de los integrantes de estos equipos, para que en lugar de estar en todos lados al mismo tiempo, tengan como prioridad el seguimiento de algunas situaciones. En consecuencia, los trabajadores del territorio tendrán claro con quién comunicarse a la hora de necesitar coordinar alguna reunión o acción.

Sumando a la anterior, otra de las estrategias de “fortalecimiento organizacional”, tiene que ver con promover actividades organizadas por la DPPJ en distintos espacios públicos de la ciudad. Tener presencia en los barrios, más las actividades que se realizan en el Galpón de las Juventudes, amplía la llegada de la Dirección a las juventudes que habitan y transitan la urbe. Posibilita que aquellos que no se pueden movilizar hacia el centro, también tengan un espacio que los aloje y momentos de recreación.

A partir de lo mencionado anteriormente, se delinearán una serie de acciones en pos de acercarnos a cumplir con el objetivo de este plan estratégico de comunicación.

d. Plan de acciones

- *Acción 1: Redacción del proyecto institucional. Actores: la dirección, la coordinación territorial.*

Se propone la redacción del proyecto institucional, ya que es de vital importancia que en un documento escrito queden plasmados los objetivos de la DPPJ, y que se den a conocer los lineamientos de trabajo para generar un encuadre que luego contenga todas las propuestas de la DPPJ. Probablemente haya documentos de este tipo pero no están formalizados, ya que para la realización de este TIF en diferentes comunicaciones con la directora se le ha pedido un escrito del proyecto institucional para no dejar nada por fuera de la descripción del funcionamiento actual pero nunca fue enviado. Que exista un proyecto va a permitir tener claridad en los objetivos, en los destinatarios de las políticas públicas que esta dirección ejecute y en las modalidades de trabajo posibles. Esto es esencial para ordenar y tener una perspectiva general y común de hacia donde se pretende ir.

- *Acción 2: Reuniones distritales y generales. Actores: la dirección, la coordinación territorial + todos los trabajadores de la DPPJ, según corresponda.*

Se sugiere planificar una serie de encuentros que se den durante el transcurso del año, tanto de manera distrital como general. Sostener reuniones periódicas entre los trabajadores es completamente necesario para poder reflexionar sobre la práctica y para sistematizar experiencias. Pero así también para poder empezar a construir perspectivas de trabajo comunes y en sintonía con la actualidad. Poder reflexionar sobre qué pasa con las juventudes hoy, después de una pandemia, con la exacerbación de las violencias y los circuitos delictivos y de narcomenudeo; cuál es el

rol que el Estado tiene que tomar frente a eso y hasta dónde es competencia de la DPPJ.

La propuesta consiste en realizar primero un encuentro por distrito convocando a los educadores y la coordinación territorial y luego una reunión general convocando a la dirección, la coordinación territorial, educadores, equipos soporte y otros dispositivos de toda la DPPJ. A modo de ejemplo, tomando un año calendario y dejando pasar los meses de enero y febrero, el esquema de encuentros sería el siguiente:

Mes 1 - Primer encuentro general. Realizar la presentación del proyecto institucional. Lineamientos de trabajo, objetivos y modalidades. Una vez realizada dicha presentación, que cada equipo de trabajo comience a trabajar en la planificación anual de su espacio/proyecto.

Mes 2 - Encuentros distritales. Establecer un día de encuentro por distrito con el objetivo de seguir trabajando las planificaciones anuales: definir fechas, recursos, convocatorias, actividades especiales. Si bien la planificación sería por espacios, resulta beneficioso realizarlas compartiendo con otros educadores, ya se pueden comenzar a pensar los cruces posibles y cada uno comenzará a conocer cuales son las propuestas que se llevarán adelante en otros CC pertenecientes a su distrito.

Mes 3 - Segundo encuentro general. Realización de un diagnóstico de la situación de las juventudes en la actualidad, teniendo en cuenta que la dinámica social no es la misma que hace años atrás.

Mes 4 - Encuentros distritales. Para llevar el diagnóstico general a las particularidades de cada barrio, ya que Rosario es una ciudad muy grande y seguramente en cada distrito hay cuestiones específicas a tener en cuenta.

Mes 5 - Tercer encuentro general. Reflexionar sobre que tipo de políticas públicas responderían a las necesidades y deseos de las juventudes de hoy a partir del diagnóstico realizado en las reuniones anteriores. De la mano de esto repensar los roles y funciones de los trabajadores de la DPPJ.

Mes 6 - Encuentros Distritales. Planificación de eventos en los territorios en el marco de septiembre, por ser el mes en que se celebra el día de la primavera, el día del estudiante y el mes histórico de celebración de las juventudes.

En este ejemplo, durante el mes número 7 no se realizarán reuniones por estar los equipos convocados a las actividades y eventos que se planificaron en los encuentros previos relacionados al mes de la primavera. Sin embargo, la acción número dos puede comenzar a desarrollarse en cualquier momento del año teniendo en cuenta

que los encuentros de planificación por el mes de septiembre y los festejos del día de la primavera y el día del estudiante, deben acomodarse siempre en el mes de agosto, independientemente del encuentro que sea.

En el último tramo, se invertirá el orden de los encuentros, teniendo primero los distritales para poder comenzar a pensar los puntos claves para encaminar el cierre de año.

Mes 8 - Encuentros Distritales. Sistematización de las experiencias por espacios y distrito para poder compartir luego en un encuentro general.

Mes 9 - Cuarto encuentro general. Puesta en común de las sistematizaciones realizadas en los encuentros distritales. Cruce de experiencias.

Mes 10 - Quinto encuentro general. Evaluación del año y definir los desafíos del año entrante.

Cuadro N 1: Síntesis Acción 2.

ENCUENTRO	ACTORES	MES													
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
1	Todos los trabajadores de la DPPJ														
2	a. Los trabajadores del distrito centro + la dirección + los referentes de ese distrito del Equipo SocioPedagógico y del Dispositivo de Intervenciones Distritales														
	b. Los trabajadores del distrito sur + la coordinación territorial + los referentes de ese distrito del Equipo SocioPedagógico y del Dispositivo de Intervenciones Distritales														
	c. Los trabajadores del distrito sudoeste + la coordinación territorial + los referentes de ese distrito del Equipo Pedagógico y del Dispositivo de Intervenciones Distritales														
	d. Los trabajadores del distrito oeste + la coordinación territorial + los referentes de ese distrito del Equipo SocioPedagógico y del Dispositivo de Intervenciones Distritales														
	e. Los trabajadores del distrito noroeste + la coordinación territorial + los referentes de ese distrito del Equipo SocioPedagógico y del Dispositivo de Intervenciones Distritales														
	f. Los trabajadores del distrito norte + la coordinación territorial + los referentes de ese distrito del Equipo SocioPedagógico y del														

	Dispositivo de Intervenciones Distritales																		
3	Todos los trabajadores de la DPPJ																		
4	a. Los trabajadores del distrito centro + la dirección + los referentes de ese distrito del Equipo SocioPedagógico y del Dispositivo de Intervenciones Distritales																		
	b. Los trabajadores del distrito sur + la coordinación territorial + los referentes de ese distrito del Equipo SocioPedagógico y del Dispositivo de Intervenciones Distritales																		
	c. Los trabajadores del distrito sudoeste + la coordinación territorial + los referentes de ese distrito del Equipo SocioPedagógico y del Dispositivo de Intervenciones Distritales																		
	d. Los trabajadores del distrito oeste + la coordinación territorial + los referentes de ese distrito del Equipo SocioPedagógico y del Dispositivo de Intervenciones Distritales																		
	e. Los trabajadores del distrito noroeste + la coordinación territorial + los referentes de ese distrito del Equipo SocioPedagógico y del Dispositivo de Intervenciones Distritales																		
	f. Los trabajadores del distrito norte + la coordinación territorial + los referentes de ese distrito del Equipo SocioPedagógico y del Dispositivo de Intervenciones Distritales																		

Y así, sucesivamente hasta completar el resto de los encuentros.

- *Acción 3: Encuentros de Juventudes. Actores: la dirección, la coordinación territorial + los educadores + los equipos soporte.*

Se propone pensar en jornadas tanto en el Galpón de las Juventudes como en diferentes espacios públicos de la ciudad de Rosario y cercano a los territorios donde se encuentran los educadores. Estas jornadas serán al estilo de muestras de los talleres y las actividades que hacen las diferentes grupalidades de la DPPJ de toda la ciudad, puestos en donde se den a conocer los dispositivos que tiene la DPPJ como la “Escuela de Cumbia”, “Vos Sabes” o “Impulsarte a Crecer”. Estos eventos permiten habitar el espacio público con las juventudes de la ciudad, y al mismo tiempo, generan una mayor visibilidad de la DPPJ. Incorporar en la convocatoria a otras áreas municipales sería estratégico para comenzar a llevar a cabo propuestas que sean

transversales. Es fundamental garantizar la convocatoria y llegada de diferentes grupalidades, tanto de escuelas como de los diferentes CC.

Cuadro N 2 : Síntesis Acción 3

EVENTO	FECHA	DISTRITO	LUGAR	ACTORES	CONVOCATORIA
Septiembre Joven 2024	07/09	Norte	Parque Scalibrini Ortiz	La dirección, la coordinación territorial, equipos soporte y educadores de los CC	Abierta. Garantizando la llegada de las grupalidades de los CC del distrito.
	13/09	Noroeste	Polideportivo "7 de Septiembre"	La dirección, la coordinación, equipos soporte y educadores de los CC	Abierta. Garantizando la llegada de las grupalidades de los CC del distrito.
	14/09	Sudoeste	Centro Municipal de Distrito "Emilia Bertolé"	La dirección, la coordinación territorial, equipos soporte y educadores de los CC	Abierta. Garantizando la llegada de las grupalidades de los CC del distrito.
	21/09	Centro	Galpón de las Juventudes	La dirección, la coordinación territorial, equipos soporte y educadores de los CC	Abierta. Garantizando la llegada de las grupalidades de los CC de todos los distritos.
	27/09	Sur	Polideportivo "Parque del Mercado"	La dirección, la coordinación territorial, equipos soporte y educadores de los CC	Abierta. Garantizando la llegada de las grupalidades de los CC del distrito.
	28/09	Oeste	Plaza Frente al Distrito Oeste	La dirección, la coordinación territorial, equipos soporte y educadores de los CC	Abierta. Garantizando la llegada de las grupalidades de los CC del distrito.

Ejemplo de planificación del evento "Septiembre Joven", con recorrida por todos los distritos.

- *Acción 4: Reconfigurar el Equipo-SocioPedagógico Actor: Equipo Socio-Pedagógico + la dirección y coordinación territorial.*

Si bien es el equipo que mayor cercanía tiene en los CC, al ser un equipo de tres personas mas una coordinación, se propone pensar en un esquema de referencias distritales: una de las integrantes tomar los CC de norte y noroeste, otra de las integrantes tomar los CC del sur y sudoeste, la tercer integrante tomando el distrito oeste (en este caso solo el oeste por ser el distrito con mayor cantidad de CC) y la coordinación acompañando todos los procesos. En el caso del distrito centro, al ser la base del equipo, es compartido por todas. La idea no es fragmentar al equipo sino que cada una de las integrantes tome una mayor referencia con los espacios de los distritos que tomen para facilitar la comunicación y que sea más directa. Además estas referencias podrían sumarse a las reuniones distritales propuestas en la acción anterior.

Cuadro N 3: Síntesis Acción 4

INTEGRANTES	D. Centro	D. Oeste	D. Noroeste	D. Norte	D. Sur	D. Sudoeste
Coordinadora						
Integrante 1						
Integrante 2						
Integrante 3						

Posible esquema de distribución de los distritos por integrante

- *Acción 5: Talleres en los CC. Actor: Equipo de Talleres + la dirección y la coordinación territorial.*

Generar una circulación de los recursos humanos con los que la DPPJ cuenta y garantizar al menos un taller por CC a cargo de algún tallerista del Galpón de las Juventudes. Que se evalúe a mitad de año si ese lenguaje funciona o si se necesita hacer un cambio. De esta forma, algo que regularmente sucede en el Galpón comenzaría a suceder también en los CC y los educadores no se encontrarían solos pensando propuestas para las juventudes y adolescencia de los territorios, sino que al menos una vez a la semana contarán con un recurso especializado en un lenguaje específico para poder estar con las grupalidades desde otro lugar y poder tener más tiempo para atender a las cuestiones singulares.

Cuadro N 4: Síntesis Acción 5

CENTROS CUIDAR - D. OESTE	TALLERES PRIMER SEMESTRE			
	Flexibilidad	Comic	Percusión	Ritmos
CC Vía Honda				
CC Rouillón				
CC 23 de Febrero				
CC La Lagunita				
CC Oeste				
CC Bella Vista				
CC San Francisquito				
CC Santa Lucía				
CC Belgrano				
CC San Cayetano				
CENTROS CUIDAR - D. OESTE	TALLERES SEGUNDO SEMESTRE			
	Flexibilidad	Comic	Percusión	Ritmos
CC Vía Honda				
CC Rouillón				
CC 23 de Febrero				
CC La Lagunita				
CC Oeste				
CC Bella Vista				
CC San Francisquito				
CC Santa Lucía				
CC Belgrano				
CC San Cayetano				

Ejemplo de circulación de los talleristas del Galpón de las Juventudes por los CC

- *Acción 6: Ampliar el público para el que se piensan las jornadas llevadas adelante por el “Vos Sabes” y las “Ágoras 2023”. Actores: Dispositivo “Vos Sabes” + la dirección.*

La propuesta consiste en que estos dispositivos lleguen también a los CC y no sólo a las escuelas, contemplando la posibilidad de que en las grupalidades de Juventudes haya jóvenes no escolarizados pero también como una acción que sumaría a la

constitución de los grupos y les daría un lugar protagónico a la hora de pensar que quieren hacer y que desean para la ciudad.

- *Acción 7: Repensar y relanzar el Dispositivo de Intervenciones Distritales.*

Actor: Dispositivo de Intervenciones Distritales + la dirección.

Si bien es un dispositivo nuevo y que ya se viene replanteando su modalidad de funcionamiento en relación a las primeras experiencias, se propone que de la misma manera que el Equipo Socio-Pedagógico pero teniendo en cuenta que en este caso hablamos de un dispositivo que ya funciona distritalmente, se puedan pensar al interior de los equipos referencias que tomen determinados CC para generar una relación más directa con los educadores.

Cuadro N 5: Síntesis Acción 7

CENTROS CUIDAR - D. OESTE	DISPOSITIVO DE INTERVENCIONES DEL D. OESTE			
	Integrante 1	Integrante 2	Integrante 3	Integrante 4
CC Vía Honda				
CC Rouillón				
CC 23 de Febrero				
CC La Lagunita				
CC Oeste				
CC Bella Vista				
CC San Francisquito				
CC Santa Lucía				
CC Belgrano				
CC San Cayetano				

Posible esquema de distribución de los CC por integrante, tomando como ejemplo el Distrito Oeste.

Cuadro N 6: Síntesis de todas las acciones y sus responsables.

ACCIONES		RESPONSABLES
1	Redacción del Proyecto Institucional	La dirección y la coordinación territorial de la DPPJ
2	<i>Reuniones distritales y generales</i>	La dirección y la coordinación territorial de la DPPJ serán las encargada de planificar estas reuniones, siguiendo el lineamiento general propuesto por este plan estratégico. Los equipos soporte, los educadores y los trabajadores de todos los programas y dispositivos de la DPPJ serán el público destinatario de los encuentros.
3	<i>Encuentros de Juventudes</i>	Los educadores de cada distrito apoyándose en los equipos soporte y en la dirección y coordinación territorial que aportará los recursos necesarios.
4	<i>Reconfigurar el Equipo-SocioPedagógico</i>	La dirección, la coordinación territorial y el Equipo SocioPedagógico
5	<i>Talleres en los CC</i>	La dirección y el Equipo de Talleres
6	<i>Ampliar el público de las jornadas llevadas adelante por el "Vos Sabes" y las "Ágoras 2023"</i>	La dirección y el Dispositivo "Vos Sabés"
7	Repensar y relanzar el Dispositivo de Intervenciones Distritales.	La dirección y el Dispositivo de Intervenciones Distritales

11. CONSIDERACIONES FINALES

La realización de este TIF, motivado por el interés personal en relación a las políticas públicas de juventudes, me permitió acercarme a la complejidad inherente a las mismas, sobre todo, a la hora de pensarlas para las juventudes de una ciudad tan grande, heterogénea y desigual como es Rosario. Esa complejidad puede verse reflejada en la construcción del diagnóstico, momento que me obligó a agudizar la escucha para poder comprender cuáles eran las tramas de sentidos que existen entre los trabajadores de una misma dirección. A partir de esa escucha, sumando matices de mi experiencia personal y considerando aquellas estrategias pasadas que dieron resultados positivos es que se propone el plan estratégico de comunicación con un objetivo claro: *generar una mayor vinculación entre los trabajadores de la DPPJ para ampliar la llegada de la DPPJ en toda la ciudad con políticas públicas de calidad.*

La base de este trabajo es el entendimiento de la comunicación como dinámica y fluida pero también como un proceso de construcción de vínculos y sentidos; y esa construcción se da en las relaciones y conversaciones. De manera tal que los actores implicados, sus formas de relacionarse, la manera de entender a las juventudes, la forma en que se vinculan con la situación problemática, su perspectiva respecto a cuán importante es ejecutar políticas públicas, entre otras cosas, son claves en el plan estratégico, ya que son esas conversaciones las que se pretende potenciar para generar las transformaciones deseadas.

Por otra parte, el proceso de trabajo de este TIF me llevó a reflexionar sobre la importancia de generar políticas públicas de calidad y a la altura de lo que las juventudes rosarinas necesitan. Pero para que esto no sea un discurso vacío o algo que se dice porque suena bonito, es muy necesario también tener un equipo de trabajo capacitado, preparado y con herramientas para afrontar las múltiples problemáticas que atraviesan a los jóvenes. La DPPJ no puede no hablar de salud como un concepto integral que contemple la salud física pero también la salud mental, como tampoco puede desentenderse de generar estrategias con otras áreas de los distintos niveles del Estado para abordar la pobreza estructural en la que muchos de los jóvenes viven hoy por hoy. Y menos que menos dejar de brindar espacios de formación y recreación para los jóvenes porque eso es un derecho como contar con cultura activa y una movilidad que esté a la altura para garantizar una circulación segura, fácil y eficiente para los jóvenes de toda la ciudad.

Por eso, es absolutamente necesario, pensar en una DPPJ amplia, con mayor presupuesto y con equipos preparados para brindarle a los jóvenes una oportunidad verdadera de conocer nuevos mundos y otras opciones, para darles herramientas para que construyan sus propios proyectos de vida. Hablarle a los jóvenes que tienen la oportunidad de llegar a la Universidad y de comenzar con su propio emprendimiento pero también hablarle a los jóvenes que necesitan ser revinculados con la escuela o necesitan salir a trabajar para poder comer. El Estado no puede mirar para un costado, debe hacerse cargo de pensar y ejecutar propuestas que igualen las oportunidades y que promuevan posibilidades para todos los jóvenes y no para unos pocos. Dejar el prejuicio atrás es imprescindible. Embarrarse los pies y hacerle frente a las ofertas que ponen en riesgo la vida de nuestros jóvenes, es decir los circuitos delictivos, no puede hacerse de otra manera sino es dándole prioridad a las juventudes dentro de las agendas de gobierno. Nada es como hace diez, cinco o tres años atrás. Hay que pensar nuevos paradigmas que nos ayuden a comprender qué pasa en la actualidad para darle a los jóvenes la oportunidad de ser mucho más que esa franja etaria que se supone está en conflicto con la ley, que es más propensa a ser captada por bandas narco-criminales, que tiene el mayor número de muertes por conflictos con resolución por medio de violencias altamente lesivas. Basta de cerrar el círculo y contener a unos pocos. Cada uno de los jóvenes que habitan esta ciudad deberían poder ejercer su derecho a vivir la vida que desean y no la que el Estado o la sociedad quieren que vivan. Todo esto es posible sólo si se piensa un trabajo en red tanto hacia el interior del gobierno local como con el resto de los niveles del Estado y las organizaciones de la sociedad civil. Se necesita mayor presupuesto para concretar políticas que no se queden cortas y que abracen las múltiples dimensiones y las diferentes formas de ser joven.

Pero sobre todas las cosas nunca debemos olvidarnos que las juventudes son eso, juventudes: juventudes que están en una etapa plena de su vida, juventudes que son diversas, que quieren conocer y experimentar el mundo, que tienen ideas, que tienen ganas de hacer. Juventudes que tienen problemas pero también el deseo de hacer de su vida lo que ellos quieran. Juventudes que necesitan no sentirse solas, que necesitan un Estado presente que le brinde posibilidades. Juventudes que son transformadoras y que merecen ser escuchadas. Después de todo, las juventudes son mucho más que el futuro, porque sin duda y en principio, son nuestro presente.

12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arango, C. (2018). Territorio, identidades y comunicación. Editorial Universidad Católica de Oriente, Rio Negro.
- Arreola Muñoz, A. V. y Saldivar Moreno, A. (2017). De Reclus a Harvey, la resignificación del territorio en la construcción de la sustentabilidad. *Región y Sociedad*, 223-257.
- Barbero, J. M (1987). "De los medios a las mediaciones. Comunicación, cultura y Hegemonía". Editorial Gustavo Gili, S.A., Barcelona.
- Beretta, D. (2018). "Itinerarios de políticas de juventudes a nivel local. Huellas de la experiencia en la ciudad de Rosario" en "Políticas de juventudes y participación política: perspectivas, agendas y ámbitos de militancia", UNR Editora.
- Beretta, D. (2015). "Cartografía de los vínculos. El caso de la elaboración participativa del Plan Integral de Juventud en la ciudad de Rosario", en "Las Juventudes Disputadas: Aportes para un campo en construcción", UNR Editora.
- Beretta, D., y Trincheri, R. (s.f.). Estados Locales y Organizaciones Juveniles. Hacia un lenguaje común. Políticas Públicas de Juventudes y Ciudadanía Regional. Aportes desde la Unidad Temática de Juventud de la Red de Mercociudades, 10-18.
- Bottazzi, M.F. (2015). "Políticas Públicas de Juventud en Rosario: El caso de la Dirección de Juventudes". Tesina de grado, Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales, UNR.
- Capel H. (2016). "Las ciencias sociales y el estudio del territorio", en *Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales*, Vol. 1.
- Carballeda, J.M. (2015). El territorio como relato. Una aproximación conceptual. En, "Margen - Revista de Trabajo Social", N° 76.
- Castro, Roberto (1996). En busca del significado: supuestos, alcances y limitaciones del análisis cualitativo, en *Para Comprender la Subjetividad*. Colegio de México, México.
- Chaves, M. (2005). "Juventud negada o negativizada: Representaciones y formaciones discursivas vigentes en la Argentina contemporánea". Última década N°23, CIDPA, Valparaíso.
- Centro de la Juventud (2010). Políticas de Juventud 20 años, Municipalidad de Rosario.

- Díaz, C. (1997). El ciclo de las políticas públicas locales: notas para su abordaje y reconstrucción. En J. C. VENESIA, Revista: Políticas Públicas y desarrollo local, volumen 67. Rosario: Fundación IDR.
[http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/\(Politicas\).pdf](http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/(Politicas).pdf)
- Dirección de Políticas Públicas de Juventudes (2015). Dossier Institucional 2015, Municipalidad de Rosario.
- Duarte Quapper, K. (2000): “¿Juventud o juventudes? Acerca de cómo mirar y remirar a las juventudes de nuestro continente”. Última década N°13, CIDPA, Viña del Mar.
- Flores, F. L. (1996). Creando organizaciones para el futuro. Dolmen Ediciones.
- Frutos, S. (1998). La entrevista en la investigación social: interacción comunicativa. En Anuario del Departamento de Ciencias de la Comunicación, Volumen 2, UNR.
- GÓMEZ, C. y HADAD, G. (2007). Territorio e identidad. Reflexiones sobre la construcción de territorialidad en los movimientos sociales latinoamericanos. En <https://www.aacademica.org/000-024/152.pdf>
- Massoni, S. (2012). Guía de procedimientos y términos de referencia para el diseño de estrategias comunicacionales en Programas y Áreas de comunicación Estratégica. Obtenido de <https://www.tendencias21.net/fluido/attachment/330605/:2>
- Massoni, S. (1996). Un comunicador en el mundo. Medios y Enteros, (3), 38-44. Universidad Nacional de Rosario.
- Massoni, S. (2013). “Metodologías de la Comunicación Estratégica: del inventario al encuentro sociocultural”. Homo Sapiens Ediciones.
- Massoni, S. y Mascotti. M (s.r). “Apuntes para la comunicación en un mundo fluido: mediación es no mediar”, Rosario.
- Massoni, S. y Mascotti. M (1992). “Diagnóstico Comunicacional. Entre la desazón de la intemperie y la euforia de la construcción”. En Generación de Conocimientos y formación de comunicadores”, tomo IV. Federación Latinoamericana de Asociaciones de Facultades de Comunicación Social. Editorial Opción, México.
- Morin, E. (1990). Introducción al pensamiento complejo. Editorial Gedisa.
- Najmanovich, D. (2005) “Estética de la complejidad”, en <http://www.denisenajmanovich.com/>.
- Najmanovich, D. (2006) “El desafío de la complejidad: redes, cartografías dinámicas y mundos implicados”. En Revista Venezolana de Información, Tecnología y Conocimiento – Año 3 – Número 2 – Mayo/Agosto.

- Orozco Gómez, Guillermo. (1996) La Investigación en Comunicación desde la perspectiva Cualitativa. Ediciones de Periodismo y Comunicación Social, Universidad Nacional de La Plata.
- Oszlak, O. y O'Donnell, G. (1976) "Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación".
- Reguillo, R. (2000) "Emergencia de Culturas Juveniles. Estrategias del desencanto". Enciclopedia Latinoamericana de Sociocultura y Comunicación. Grupo Editorial Norma.
- Rofman, A., Gonzales Carvajal, M. L. y Anzoategui, M. (2010) Organizaciones sociales y Estado en el conurbano bonaerense: un estudio de las formas de interacción. Sociedad y Territorio en el conurbano bonaerense. UNGS. Argentina.
- Taylor, S. J. y Bogdan, R. (1984). Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados. Paidós
- Tomadoni, C. (Mayo, 2007). A propósito de las nociones de espacio y territorio. Gestión y Ambiente, 10(4), 53-66.
- Uranga, W. (2004). La comunicación como herramienta de gestión y desarrollo organizacional. Página web. <http://www.washingtonuranga.com.ar/>
- Uranga, W. (2018). Las políticas públicas como Territorio de la comunicación: espacio de lucha política y simbólica", en Políticas públicas y comunicación : una cuestión estratégica, Nueva Editorial Universitaria, Argentina.
- Uranga, W. (2007). Mirar desde la comunicación. Una manera de analizar las prácticas sociales. Página Web. <http://www.washingtonuranga.com.ar/>
- Uranga, W. (2011). Para pensar las estrategias en la planificación desde la comunicación. Página Web. <http://www.washingtonuranga.com.ar/>
- Vasilachis de Gialdino, I. (1992). Métodos cualitativos I. Los problemas teórico-epistemológicos. Editorial: Centro Editor de América Latina, Buenos Aires.
- Wainerman, C. y Sautu, R (1997). La trastienda de la Investigación. Belgrano.