



Universidad Nacional de Rosario
Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales
Licenciatura en Ciencia Política

Jóvenes y Memoria

La “indisciplina” como modo de construir políticas juveniles

Estudiante: Mian Florencia Carolina

Directora: Benassi Evangelina

Rosario, 21 de septiembre de 2020

florenciamian@gmail.com



Programa Jóvenes y Memoria, Chapadmalal, 2017.

A los pibes y las pibas del Bachi de Tablada, por enseñarme que la lucha es siempre colectiva y con alegría.

A toda la pibada de Jóvenes y Memoria por animarse a descubrir nuevos mundos y dejarme ser parte de eso.

A mis cumpas del Museo por el hermoso desafío que compartimos de trabajar con jóvenes.

RESUMEN

La presente tesina recupera la experiencia del Programa Jóvenes y Memoria en la ciudad de Rosario, el cual se llevó a cabo entre los años 2013 y 2017 inclusive. Nos proponemos analizar el proceso de institucionalización del mismo en el marco del Museo de la Memoria y en la relación que supo entablar con una gran variedad de actores de la comunidad.

A través de esta investigación buscamos aportar conocimientos que enriquezcan el campo de estudio de las políticas públicas de juventudes, así como también contribuir a plasmar la experiencia del Programa Jóvenes y Memoria en Rosario de manera escrita. Consideramos que recuperar estas prácticas permite resguardar el camino recorrido, a la vez que sentar precedente sobre una *manera-otra* de pensar las políticas de juventudes desde las instituciones públicas y el Estado. Además, buscamos rescatar el valor y la importancia de construir políticas de memoria que involucren a las nuevas generaciones de manera participativa y en pie de igualdad.

Palabras clave: Programa Jóvenes y Memoria, políticas públicas de juventud, proceso de institucionalización.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	7
CAPÍTULO I: EL ESTUDIO DE LAS JUVENTUDES EN NUESTRA REGIÓN	11
Precisiones sobre el concepto de juventud	13
Perspectivas adultocéntricas y juvenilistas: tensiones y continuum	15
CAPÍTULO II: CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS	19
El carácter performativo de las políticas públicas	21
El carácter institucional de las políticas públicas	22
CAPÍTULO III: POLÍTICAS PÚBLICAS DE JUVENTUD	24
Políticas adultocéntricas o tradicionales	24
Políticas juvenilistas o afirmativas.....	26
Categorías productivas	27
CAPÍTULO IV: ROSARIO = ¿CIUDAD JOVEN?	29
Los primeros pasos hacia la institucionalización de las políticas de juventud en la ciudad.....	30
La gestión pública puesta en cuestión: el Plan Integral de Juventud	32
¿Por qué las instituciones importan?.....	34
La territorialización de las ideas: nuevos escenarios de anclaje de las políticas de juventud.....	36
¿Dónde empiezan y dónde terminan las políticas de juventud? Integralidad y transversalidad	37
El Programa Nueva Oportunidad: una nueva oportunidad para el Estado	38
CAPÍTULO V: LA EXPERIENCIA DEL PROGRAMA JÓVENES Y MEMORIA EN ROSARIO	41
El Museo de la Memoria	43
Abriendo nuevos caminos: Fábrica de Ideas y Colectivo de Miradas	45
¿Por qué trabajar con jóvenes? Haciendo lugar a nuevas voces en el Museo	46
Diferenciarse para construir identidad	46
Crecer a partir de las demandas	49
CAPÍTULO VI: EL PROGRAMA JÓVENES Y MEMORIA EN CLAVES ANALÍTICAS: SUS POTENCIALIDADES Y LIMITACIONES	51
Construir desde las bases.....	51
La transmisión de memorias.....	53
Creación del Departamento de Articulación Territorial.....	54

Tensiones en torno al “trabajo militante”	55
Del trabajo artesanal o el arte de “emparchar”	58
La objetivación de la propuesta: el viaje a Chapadmalal	59
Algunas consideraciones sobre el contexto político	60
CAPÍTULO VII: RELACIONES INSTITUCIONALES CON EL ADENTRO Y EL AFUERA	63
Una política indisciplinada.....	63
Una política outsider	65
La importancia de construir consensos en las instituciones	66
Las disputas político-partidarias y sus efectos sobre el Programa	67
CAPÍTULO VIII: LA PROMOCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN POLÍTICA JUVENIL	68
El deseo de los jóvenes como apuesta política	68
La doble cara de las políticas de participación juvenil.....	69
REFLEXIONES FINALES	72
BIBLIOGRAFÍA	77
ANEXO I	80
Les entrevistades.....	80
Informes y documentos institucionales	81
ANEXO II	83

INTRODUCCIÓN

En Rosario en los últimos 30 años se ha ido desarrollando un amplio y variado espectro de políticas públicas dirigidas directa o indirectamente a les¹ jóvenes, impulsadas tanto por los gobiernos municipales, como provinciales y/o nacionales. En este marco se inserta la presente tesina, en la que nos proponemos abordar la experiencia del Programa Jóvenes y Memoria en la ciudad, implementado desde 2013 hasta 2017 inclusive, por el Museo de la Memoria, dependiente de la Secretaría de Cultura y Educación municipal. Nuestro objetivo central es analizar las particularidades del proceso de institucionalización del mismo en tanto política pública de juventud en el marco del Museo de la Memoria.

Partimos de considerar como hipótesis de esta investigación que la experiencia del Programa Jóvenes y Memoria en Rosario se ha desarrollado como *política outsider e indisciplinada* respecto de los marcos normativos e institucionales tanto del Museo de la Memoria, como de la Comisión Provincial por la Memoria (CPM) y de otras políticas de juventud existentes en la ciudad². Creemos que en estas características residen, como dos caras de una misma moneda, sus potencialidades y limitaciones. Es decir, aquello que lo hizo atractivo, autónomo y diferente, es lo que terminó erosionando sus propias condiciones de subsistencia cuando el contexto institucional, político y económico se volvió adverso.

Para poder abordar nuestra hipótesis nos planteamos los siguientes objetivos. En los primeros tres capítulos, retomamos categorías conceptuales del campo de las juventudes, así como de las políticas públicas en general y de las políticas de juventud en particular, a los fines de enmarcar teóricamente el presente trabajo. En estos apartados, rescatamos la noción de juventudes como condición social, profundamente determinada por la manera en que las sociedades procesan e institucionalizan las edades, y las vinculan entre sí. A su vez, planteamos que la manera en que son concebidas las juventudes en un tiempo y espacio

¹ En la presente tesina utilizaremos el *lenguaje inclusivo*, para hacer referencia a un amplio universo de expresiones de género que rebasa la bi-categorización reduccionista de “hombres” y “mujeres”, permitiendo contemplar las expresiones transexuales, transgéneros, intersex, travestis u otras. Consideramos que la perspectiva de género debe estar presente y ser transversal a la carrera, así como también debe ocupar un lugar importante en el lenguaje académico.

² Nos referimos puntualmente a las acciones impulsadas por la Dirección de Políticas Públicas de Juventudes, en especial al Programa Nueva Oportunidad.

determinado está directamente relacionada con los abordajes que se realizan desde las políticas destinadas al sector. Éstas expresan lo que *se* piensa de los jóvenes, lo que se espera de ellos y van, de este modo, construyendo sentido y realidad sobre sus vidas.

En el cuarto capítulo, reunimos información respecto de la trayectoria de las políticas de juventud en la ciudad de Rosario. Lejos de abarcarlas en su totalidad, buscamos mencionar los debates más interesantes que han acompañado el desarrollo de las mismas y que han posibilitado el escenario y grado de avance en el que se encuentran actualmente.

En los capítulos siguientes nos adentramos específicamente en el abordaje de la experiencia del Programa Jóvenes y Memoria en la ciudad de Rosario. De esta manera, en el capítulo cinco nos remontamos a los orígenes del Programa, buscando dilucidar el contexto en el cual se inserta, las condiciones institucionales que propiciaron su llegada y los modos distintivos que fue adquiriendo a nivel local. En el sexto apartado, retomamos algunos nudos problemáticos presentes en el proceso de institucionalización del Programa, a través de un abordaje que pretende remarcar sus potencialidades y limitaciones en términos de debates, tensiones y transformaciones que lo han acompañado y que han forjado su identidad. En el capítulo número siete, nos detenemos a observar el modo en que el Programa fue entablando relación con el adentro y el afuera del Museo, y cómo esta ida y vuelta fue una constante en todo su recorrido.

En el octavo y último capítulo, nos interesamos por mencionar algunos puntos relevantes respecto de las políticas de juventud destinadas a la promoción de la participación política, marco en el cual ubicamos al Programa Jóvenes y Memoria. Nos parece relevante mencionarlos, aunque no constituya un eje central de nuestro trabajo, ya que consideramos que las condiciones institucionales en las cuales se desarrollan las políticas destinadas a los jóvenes influyen sobre ellos, más directa o indirectamente, y tienen una significativa implicancia en el impacto de las mismas.

Al finalizar, adjuntamos dos apartados a modo de dejar asentadas las fuentes de información y referencias bibliográficas centrales de la presente tesina. En el Anexo N° 1, realizamos una breve mención de las entrevistadas, así como también de documentos e informes institucionales a los que hemos tenido acceso. En el Anexo N° 2, compartimos algunos datos cuantitativos construidos por el Programa Espacios, Políticas y Sociedades del Centro de

Estudios Interdisciplinarios de la UNR en colaboración con el Departamento de Articulación Territorial del Museo de la Memoria, a los fines de ilustrar el alcance que ha tenido el Programa Jóvenes y Memoria en la ciudad.

Como hilo conductor que estructura el presente trabajo, la metodología elegida para realizar esta tesina es esencialmente *cualitativa* ya que lo que buscamos, a partir de la observación, la interpretación y el análisis de las distintas fuentes, es poner en discusión ciertas dimensiones y nudos problemáticos presentes en el proceso de institucionalización del Programa Jóvenes y Memoria en Rosario. En este sentido, la metodología cualitativa se centra en recuperar los sentidos que diferentes actores otorgan a una determinada experiencia (Taylor y Bogdan, 1984). Para esto, contrastamos los ejes analíticos que tomamos del campo de estudio de las juventudes y de las políticas públicas de juventud, con la experiencia concreta del Programa Jóvenes y Memoria. Los datos de primera mano los obtuvimos a partir de entrevistas en profundidad a trabajadores del mismo y a funcionarios a cargo de la cartera de políticas de juventud de la ciudad. Las entrevistas han sido flexibles y abiertas, aunque direccionadas, y han contemplado con gran atención las expresiones de les entrevistades, respetando sus propias palabras. También recuperamos informes escritos por la coordinación del Programa e información recabada de páginas web oficiales de Jóvenes y Memoria, tanto a nivel nacional como local.

Es importante mencionar que en esta tesina tomamos la decisión de reconocer la propia experiencia como fuente primaria de investigación por los siguientes motivos: por un lado, porque el hecho de haber tenido una participación directa en el Programa, como coordinadora de un grupo de jóvenes participante en un principio, y como trabajadora del Museo de la Memoria después, ha sido la causa originaria de nuestro interés en este tema; por otro lado, porque consideramos que la neutralidad valorativa y la objetividad absoluta en las ciencias sociales son inalcanzables y que estamos profundamente atravesades, en tanto sujetos-parte de la realidad social a estudiar, por percepciones subjetivas y éticas que no pretendemos, a su vez, dejar por fuera de este análisis. La metodología cualitativa considera, en este sentido, que quien investiga no es un simple robot recolector de datos, sino que tiene una participación activa en la investigación en tanto las preguntas que realiza, el modo en que lo hace, el

enfoque que elige, etc., hablan de intensiones e intereses que influyen en el proceso (Piovani y Muñiz Terra, 2018).

Cabe destacar, además, que hemos decidido no incluir en el presente trabajo la perspectiva de los jóvenes participantes del Programa ya que, si bien sus miradas constituyen una arista indispensable para abordar la experiencia de manera integral, excedía en esta instancia nuestras posibilidades. Por otra parte, en vista del recorte analítico que hemos realizado en la presente tesina, consideramos que es posible exceptuarles sin alterar –al menos no del todo– el abordaje del mismo. Nuestra intención es, en este sentido, analizar las condiciones institucionales que han hecho viable e inviable a la vez el anclaje de Jóvenes y Memoria en la ciudad de Rosario.

Por último, resulta pertinente explicitar que a través de esta investigación buscamos aportar conocimientos que enriquezcan el campo de estudio de las políticas públicas de juventudes, así como también contribuir a plasmar la experiencia del Programa Jóvenes y Memoria en Rosario de manera escrita. Consideramos que recuperar estas prácticas permite dotarlas de sentido y poner en valor el trabajo de muchos que ponen el cuerpo para que los jóvenes tengan un espacio donde expresarse e incidir efectivamente en el desarrollo de su ciudad. Además, esta materialización pretende rescatar el valor y la importancia de construir nuevas políticas de memoria, que involucren a las nuevas generaciones de manera participativa y en pie de igualdad.

CAPÍTULO I: EL ESTUDIO DE LAS JUVENTUDES EN NUESTRA REGIÓN

El campo de estudio sobre juventudes y políticas de juventud dentro de las ciencias sociales en Argentina y la región se caracteriza por una gran dispersión, en tanto existen elaboraciones provenientes de distintas disciplinas –sociología, antropología, ciencia política, psicología, trabajo social, historia, entre otras-, a la vez que los abordajes realizados componen un amplio abanico de modos de entrada en la cuestión juvenil. En este sentido, se pueden encontrar desde estudios sectoriales -educación, trabajo, delito, etc.- vinculados a temáticas que involucran a personas jóvenes, entre otros grupos de edad; a otros focalizados y dirigidos directamente a estudiar a las juventudes como una *condición social* en sí misma.

Aun así, dicho campo³ viene consolidándose lentamente desde el retorno de la democracia hasta la actualidad gracias a una serie de factores que han ido colaborando en este proceso (Chaves, 2009; Núñez, 2015). En este sentido, existe una coincidencia entre los investigadores en remarcar entre estos factores la emergencia del Estado de bienestar en el período post II Guerra Mundial, la progresiva aparición de un mercado de consumo orientado a los jóvenes, el incremento de los medios masivos de comunicación, ciertos cambios significativos en la educación como la implementación de la secundaria obligatoria y la extensión de la educación superior, el proceso de visibilización de los jóvenes en la sociedad que se inició con la explosión del movimiento cultural vinculado al rock, la moda, la militancia política, el sexo, etc. (Chaves, 2009; Núñez, 2015). Estos factores aparecieron primero en países de Europa Occidental y en los Estados Unidos, y luego se hicieron notorios en América Latina.

En síntesis, podemos decir junto con Reguillo Cruz (2000) que se trata de tres procesos que han hecho visibles a los jóvenes desde la segunda mitad del siglo XX: por un lado, la reorganización económica por el aceleramiento industrial, científico y técnico que ha transformado la matriz productiva de las sociedades; por otro lado, la oferta y el consumo

³ Cabe mencionar aquí que en el presente trabajo no se hará referencia a cada una de las elaboraciones ya que exceden los objetivos del mismo; no obstante, se retomarán en mayor profundidad las interpretaciones y discusiones planteadas que sí favorezcan su consecución.

cultural; y, por último, el discurso jurídico asociado fundamentalmente a las convenciones de derechos humanos de posguerra, entre otras.

Por otra parte, los sectores juveniles en el marco de estos procesos tienen como característica común el hecho de ser un sector social *auto y hetero-identificado*, es decir, no sólo se trata de que las ciencias sociales comenzaran a prestarle atención y a estudiar con mayor especificidad a los jóvenes, sino que ellos mismos se autoperciben como sujetos diferenciados y protagonistas en la sociedad. En este sentido, se da un proceso de co-construcción de la *cuestión juvenil* tanto desde las producciones académicas como desde las propias juventudes, cada vez con mayor autonomía identitaria (Chaves, 2009).

A raíz de todo este proceso de visibilización a nivel mundial, es que la UNESCO declara el año 1985 como el Año Internacional de la Juventud⁴. Este hecho fue un gran impulso para el desarrollo del estudio científico⁵ de las juventudes en América Latina.

En nuestro país al igual que en toda la región, el análisis de dimensiones culturales en el estudio de las juventudes fue ganando progresivamente terreno a las temáticas vinculadas al empleo y la educación, mecanismos de integración social por excelencia de la juventud. Esto se debe al debilitamiento que dichas instituciones atravesaron en las postrimerías del siglo pasado, a lo que se suma la crisis estructural y el descrédito de las instituciones políticas en los países de la región (Reguillo Cruz, 2000). Así, la llegada de la sociología de la cultura a la juventud como objeto de estudio marcó un antes y un después en el espacio de la academia dedicado a la temática (Chaves, 2009; Núñez, 2015).

⁴ “En Argentina el desarrollo de estudios académicos sobre Juventud, a partir de la transición a la democracia, cobra impulso a mediados de la década del ochenta del SXX. La declaración del Año Internacional de la Juventud en 1985 por parte de Naciones Unidas operó como un fuerte estímulo para la transferencia de recursos desde las diversas agencias de financiamiento internacional. Estos recursos estuvieron destinados al desarrollo de investigación local y a la implementación de políticas y programas de juventud. (...) Con la ratificación de la Convención Internacional de los derechos del niño por el país, que después la incorporó junto a otros tratados y convenciones a su Constitución Nacional, cobraron visibilidad la niñez y la adolescencia a partir de poner en evidencia la vulneración de sus derechos y este hecho impulsó la realización de investigaciones.” (Macri y Guemureman, 2013). También es importante la creación de la Organización Iberoamericana de la Juventud (OIJ) en 1992.

⁵ En el año 1989 fue publicado el libro “Mitos, certezas y esperanzas. Tendencias de las investigaciones sobre juventud en América Latina”, cuya introducción fue elaborada por Cecilia Braslavsky, el cual reunía investigaciones sobre juventudes realizadas en la región, y sobre el cual existe un consenso general en remarcar su carácter de estudio pionero del campo en América Latina y el Caribe (Chaves, 2009; Núñez, 2015).

Precisiones sobre el concepto de juventud

En principio, entendemos que el concepto de juventud no abarca una realidad única, universal e inmutable, idéntica en todas las épocas y geografías, sino que se trata de una *condición social*. Es decir, en palabras de Mekler (citado en Chaves, 2009) “un conjunto de estatutos que asume y de funciones sociales que desempeña una categoría determinada de sujetos en la sociedad” (p. 11). Por esto, se trata de un fenómeno sociocultural que se corresponde con ciertas actitudes, patrones y comportamientos aceptados y esperables para personas de una determinada edad, en relación a la posición que ocupan en la estructura social, la cual a su vez le otorga sentido. De esta manera, la juventud está socialmente construida y muta históricamente, en la medida en que las sociedades también son cambiantes.

Por otra parte, entendemos que las divisiones entre las edades son arbitrarias. De hecho, la frontera entre juventud, adultez y vejez en todas las sociedades es objeto de lucha. Las clasificaciones por edad son una forma de imponer límites, así como también de asignar derechos, a la vez que producen y reproducen un determinado ordenamiento social. Esto demuestra que la edad es un dato biológico socialmente manipulado y manipulable, es decir, los jóvenes no conforman un grupo social unificado y constituido, con intereses comunes directamente relacionados a la edad biológica de los cuerpos (Bourdieu, 1990). Al contrario, coincidimos con Mariana Chaves (2009) en que,

Población con distintas edades hubo siempre y en todas partes, pero en cada tiempo y en cada lugar se han organizado y denominado de manera diversa a las *etapas*⁶: infancia, juventud, adultez y vejez. Hoy consideradas *naturales*, se trata de construcciones históricas, ni existieron desde siempre ni son el *modo natural* de organizar el ciclo de vida. No forman parte de la *naturaleza humana* y por lo tanto resultan susceptibles de transformación. La naturalización del sentido que los sujetos le otorgan a las edades, las expectativas sobre las mismas, las prácticas que se supone corresponden y los estereotipos que se generan sobre dicha edad son, entre otros procesos, parte de lo que se nombra como el *procesamiento sociocultural de las edades*. (p. 12)

⁶ Los resaltados en esta cita son de la autora.

En las sociedades modernas, dicho procesamiento de las edades y organización de la vida por etapas, está intrínsecamente relacionado con la intervención del Estado. En efecto, nos referimos a la *institucionalización del curso de vida*, fundamentalmente a través de la escolarización, la salud pública, el discurso jurídico y el discurso científico, y la transformación del sistema de producción económica con el pasaje de la economía doméstica a la economía de libre mercado (Chaves, 2009).

Nos parece importante mencionar breve y puntualmente el modo en que opera el discurso jurídico, ya que construye una definición de las edades de la vida basada en la concepción de *persona*, la cual se sustenta, a su vez, en la igualdad *artificial* de todos ante la ley y el Estado. De esta manera, la edad resulta una forma eficaz de reducir las diferencias sociales e individuales reales a un denominador común y universal: el individuo abstracto y jurídico de la modernidad. Así, “la *modernización*, mirada desde las edades, ha consistido en segmentar, especializar e institucionalizar el ciclo de vida, legitimando la primacía de un grupo sobre otro, universalizando el *modo occidental* y finalmente naturalizando la *estamentalización* producida” (Chaves, 2009, p. 13).

Entonces, podemos sintetizar junto con Pérez Islas (citado en Chaves, 2009) que lo juvenil es:

- un concepto *relacional*: adquiere sentido dentro de un contexto y en relación con lo no juvenil;
- está *históricamente construido*: el contexto social, económico y político configura el ser/estar joven;
- es *situacional*: responde a contextos (espacios) bien definidos y específicos, y no a generalizaciones;
- es *representado*: sobre lo juvenil se dan procesos de negociación y disputa entre las hetero-representaciones y las auto-percepciones de los jóvenes;
- es *cambiante*: se construye y reconstruye permanentemente en la interacción social;
- se produce en lo *cotidiano*: sus ámbitos de referencia son cercanos, familiares;
- también se produce en lo *imaginado*: vinculado a espacios de referencia culturales;

- se construye en *relaciones de poder*: definidas por condiciones de dominación/subalternidad o de centralidad/periferia, donde la relación puede ser de conflicto, complementariedad, superposición o negación;
- es *transitoria*: los tiempos biológicos y sociales de los jóvenes les integran o expulsan de la condición juvenil, es decir, no tiene que ver con una identidad estructurada/estructurante perdurable, como puede ser la noción de clase, de etnia, de género, etc.

Por todo esto, entendemos que no hay una única manera de ser, de pensar o de sentirse joven, sino todo lo contrario. Se trata de un concepto fundamentalmente situado, en un tiempo, en un espacio, en una historia individual y colectiva, atravesado por múltiples variables que no tienen que ver exclusivamente con la edad. Así, la noción de juventud, como categoría analítica, debe ser referida en plural, pues hablar de *juventudes* da cuenta más acertadamente de su diversidad, heterogeneidad y de los múltiples modos que tienen la sociedad, la cultura y el Estado de hacer vivir esta parte de la vida. Estos trayectos vitales, diferenciados y desiguales, se configuran en las intersecciones de vínculos inter e intra generacionales, de género, de clase, y de mayor o menor acceso a los beneficios socialmente producidos y distribuidos.

Perspectivas adultocéntricas y juvenilistas: tensiones y continuum

Ahora bien, dentro de la gran diversidad de interpretaciones que conviven en el campo de las juventudes, es posible identificar una serie de *perspectivas* o *enfoques*⁷ que nos permitirán comprender con mayor profundidad la temática del presente trabajo. En principio, podemos distinguir dos grandes corrientes: *adultocéntrica* y *juvenilista*. La primera incluye aquellas perspectivas que entienden a la juventud como una etapa de transición hacia la vida adulta, en la cual los jóvenes se caracterizan por la adquisición progresiva de responsabilidades (económicas, laborales, conyugales, reproductivas, etc.) propias de los adultos. Se trata, pues, de perspectivas donde la condición de adulto origina la interpretación de la condición de joven. La segunda, en cambio, contiene los enfoques que buscan conferir a las juventudes un

⁷ Emplearemos aquí el término *perspectiva* o *enfoque* de manera indistinta, haciendo referencia a los variables modos de tratar y abordar las cuestiones de jóvenes.

sentido de plenitud de significado, generadoras de contenidos propios de autonomía, cultura y ciudadanía. Esta perspectiva busca dar sentido a la etapa desde ella misma.

Entre esta dualidad de enfoques en apariencia antagónicos, se perfila un *continuum* en el que se pueden ubicar distintas teorizaciones sobre la juventud, que toman elementos de ambos en la búsqueda de un análisis más acertado y preciso. A su vez, este continuum también está presente en los enfoques desde los cuales se configuran las políticas de juventud (Giménez, 2003).

Pues bien, en cuanto a este continuum de interpretaciones, nos parece pertinente acudir al análisis que Chaves (2005) realiza sobre lo que ha dado en llamar *representaciones y discursos* vigentes sobre los jóvenes en Argentina⁸. En primer lugar, se entiende por representaciones sociales “una forma de conocimiento de lo cotidiano” (p. 12). Se trata de un conocimiento *práctico* que configura nuestro entendimiento de la realidad social y el sentido que le otorgamos a la misma. Éstas “funcionan de manera “horizontal”, (...) es decir, operan como articuladores de sentido sobre lo juvenil desde varios ángulos, pero en comunión. Las diferencias y contradicciones no aparecen entre grupos sino entre discursos” (p. 13). Es el discurso, con sus afirmaciones y negaciones, el que posibilita construir identificaciones, pertenencias, alianzas y oposiciones.

Las representaciones que construyen sentido por excelencia en nuestras sociedades latinoamericanas parten de perspectivas adultocéntricas y suelen caracterizar a los jóvenes desde la falta o la negación, lo cual produce discursos que ocultan el carácter de construcción social de lo juvenil bajo un manto de *naturalidad* del fenómeno e instituyen una manera de concebir al ser joven. Ya sea que se les caracterice desde la falta –juventudes en transición, inseguras, no productivas, incompletas, desviadas, peligrosas, rebeldes- o desde la negación –jóvenes como seres del futuro-, lo que sucede en verdad es que se ocultan las posibilidades y expectativas reales de vida de los jóvenes en el momento presente.

⁸ Cabe la aclaración de que los estudios realizados por la autora se centran en las representaciones y discursos sobre juventudes *urbanas contemporáneas*, dejando por fuera las de aquellos jóvenes que habitan zonas rurales, comunidades originarias no asentadas en las ciudades, entre otras. Decidimos acudir a este análisis, ya que resulta significativo y aporta elementos valiosos para el presente trabajo.

Mencionaremos aquí algunas de estas imágenes y formaciones discursivas que, aunque contradictorias, aparecen como tensiones interesantes para el análisis que nos ocupa. Por un lado, el discurso de la juventud como expresión de una patología social, es decir, como la porción de la sociedad que está enferma, que es portadora potencial o real del daño social. En definitiva, la juventud como *problema*. Lo que esta idea manifiesta es que las juventudes tienen tendencia a desviarse, a convertirse en sujetos peligrosos, y que, por lo tanto, es lícito sospechar de ellos, ya que este *status de peligro* existe en estado potencial, y puede manifestarse en cualquier momento, ya sea contra ellos mismos, contra sus familias, o bien contra la sociedad en su conjunto. Todo esto refuerza la percepción de la juventud desde un lugar de pánico social, como enemiga interna de la sociedad y, por tanto, como aquella que hay que controlar, encaminar, educar, o bien, encerrar.

Por otro lado, existe un discurso sociologista, que presenta a los jóvenes esencialmente como *víctimas*, como productos del acontecer social, lo cual en efecto les inhabilita en sus acciones concretas. En ocasiones se les presenta como seres desinteresados o sin deseo, nuevamente, respecto de lo que les ofrece el mundo adulto, y este no-deseo es leído como no deseo total, lo cual anula a los jóvenes como sujetos. Algo similar ocurre cuando se les concibe como sujetos victimizados, es decir, sin capacidades propias, bajo alguna opresión del sistema o directamente como improductivos, generalmente en términos económicos.

Por último, estas nociones se refuerzan con otro discurso que auspicia la idea de juventud como futuro, lo cual les posiciona en un lugar inexistente: ni el pasado les pertenece porque no estaban; ni el presente les pertenece porque no tienen las capacidades ni están preparados, o bien no les interesa estarlo; y el futuro, a su vez, es un tiempo que no es. De esta manera, quedan por fuera del hoy y por fuera de la posibilidad de ser quienes son, o sea jóvenes, hoy. Esto aparece también, aunque a la inversa, en los discursos que versan sobre la juventud que no tiene futuro, que no tiene proyectos para el mañana.

Sintetizando, las miradas hegemónicas sobre la juventud le quitan a la misma posibilidad de agencia (capacidad de acción), excepto cuando se trata de encasillarla como el gran chivo expiatorio de la sociedad. De acuerdo al planteo de Chaves (2005), estas miradas reflejan una juventud signada por *el gran NO*, en tanto “es negada (modelo jurídico) o negativizada (modelo represivo), se le niega existencia como sujeto total (en transición, incompleto, ni

niño ni adulto) o se negativizan sus prácticas (juventud problema, juventud gris, joven desviado, tribu juvenil, ser rebelde, delincuente, etc.)” (p. 26).

Entendemos, por tanto, que las perspectivas adultocéntricas manifiestan una forma de clausura, en tanto provocan una mirada única e inmodificable sobre la juventud, según se trate de una clase social u otra, de un género u otro, entre otros clivajes presentes en nuestra sociedad. En cada ocasión, se delinea un modo de ser joven, a través del procesamiento social de las edades que hemos mencionado anteriormente, el cual está profundamente institucionalizado (familia, escuela, trabajo, etc.). A partir de esto, se construyen luego representaciones y discursos que, ya sea que partan de una mirada negativa y peyorativa, o bien desde una más romántica de la juventud como futuro o divino tesoro, resultan igualmente estigmatizantes.

En el extremo opuesto aparecen progresivamente las perspectivas juvenilistas, también conocidas como enfoques de ciudadanía o de derechos. Desde éstas, se considera que las juventudes contienen elementos sustantivos desde los cuales construyen distintas posibilidades de ser, pensar y actuar en el mundo. Habitan espacios, generan códigos propios, participan en las ideas y acciones generales de su época. Esto implica dejar de considerar a los jóvenes desde un tiempo inexistente y hacerlo desde el aquí y ahora, mirando quiénes son, dónde están y qué piensan y hacen hoy. De esta manera, se trata de enfoques que buscan realzar los derechos y las voces de los jóvenes, hacer lugar a sus proyectos e ideas, dejar de verles desde la falta y más bien hacerlo comprendiendo el lugar que ocupan como protagonistas de sus propias vidas, así como también de las dinámicas de las ciudades actuales.

Para finalizar, es pertinente retomar la idea de que estos enfoques que hemos descrito se ubican en un continuum entre dos puntos antagónicos, más cerca de una corriente o de otra, pero no de manera exclusiva sobre una sola de ellas. En efecto, entender estas posturas desde un lugar teórico-práctico, implica reconocer que tanto las teorizaciones que se realizan sobre una cuestión determinada como las acciones que se motorizan en tal sentido, tratan con un sujeto-objeto profundamente complejo, pasible de múltiples interpretaciones y valoraciones.

CAPÍTULO II: CONSIDERACIONES GENERALES SOBRE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS

En este apartado abordaremos algunas cuestiones sobre las políticas públicas en general, a los fines de adentrarnos en el ámbito de las políticas de juventud con mayores herramientas analíticas. Para empezar, es necesario explicitar que dentro del campo de la ciencia política la noción de política pública remite a una categoría polisémica, sobre la cual existen interpretaciones diversas y no exentas de tensiones. Para ello, nos resulta pertinente plantear un punto de partida, y en ese sentido retomamos a Aguilar Villanueva (1992), quien plantea

la premisa de que la política pública no es la gran decisión instantánea en la cúspide del Estado, sino un *proceso*, una serie compleja de decisiones, en la que se entremezclan las iniciativas de las organizaciones sociales y las de las instancias gubernamentales, se abordan las primeras etapas y tramos de la hechura de la política: cómo los gobiernos forman su agenda y deciden que una cierta cuestión o demanda es de interés público; cómo definen y explican los problemas públicos a atender; cómo construyen y ponderan las opciones de acción para encararlos. (p. 10)

Dentro del campo de estudio de las políticas públicas el debate por la separación entre lo público y lo privado es largo y persistente; sin embargo, aquí consideramos junto con Oszlak y O'Donnell (1981) que hay terrenos en los que conviene pensar en “un contorno irregular que incluye áreas grisadas en las que es difícil precisar dónde comienza una y otra esfera” (p. 6). En efecto, las políticas públicas se insertan en una *estructura de arenas* donde existen penetraciones del Estado en la sociedad civil, o bien interpenetraciones mutuas que establecen relaciones de influencia, negociación y cooptación. De esta manera, partimos de un enfoque dinámico, entendiendo al surgimiento, tratamiento y resolución de problemas como un proceso social tejido entre el Estado y otro complejo conjunto de actores (Oszlak y O'Donnell, 1981).

Aun así, es necesario resaltar que el Estado no es un actor más, en igualdad de condiciones ni con las mismas responsabilidades que los demás, sino que, al contrario, se trata de un actor diferenciado. Una cuestión primordial es que el Estado cuenta con el respaldo de normas de cumplimiento supuestamente obligatorias y de una última ratio fundada en el control de

superiores medios de control físico, a la vez que sus tomas de posición repercuten sobre la sociedad más extensamente que las políticas no estatales. Por este motivo, la intervención del Estado resulta decisiva. Es así que entendemos, junto con Oszlak y O'Donnell (1981), que las políticas estatales son

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. De dicha intervención puede inferirse una cierta direccionalidad, una determinada orientación normativa, que previsiblemente afectará el futuro curso del proceso social hasta entonces desarrollado en torno a la cuestión. (p. 15)

Ahora bien, no todas las demandas y necesidades presentes en una sociedad son pasibles de obtener alguna respuesta por parte del Estado. De hecho, sólo aquellas que son *socialmente problematizadas* en un determinado contexto logran incluirse en la agenda de problemas vigentes. Así, la problematización social de una *cuestión*⁹ marcaría el comienzo del ciclo vital de la política hasta su resolución, ya sea por su efectiva y sustantiva solución, o bien por su desaparición –virtual o real- de la agenda públicamente atendida. El momento que aquí nombramos como *problematización social* resulta, a su vez, de suma importancia, ya que refiere al surgimiento histórico de una cuestión. El conocimiento y análisis del período de iniciación es fundamental para comprender el poder –siempre relativo- de los actores que intervienen en la definición del problema, los recursos que se ponen en juego, la capacidad de movilización de los mismos, las alianzas, conflictos y estrategias de acción política que se toman, etc.

Entendemos que las decisiones no están necesariamente expresadas en actos formales, como tampoco emanan de un órgano monolítico, homogéneo y unidireccionado. Al contrario, dentro del Estado conviven diversas unidades estatales potencial o materialmente involucradas en la fijación de una posición, con variables grados de autonomía y variable

⁹ Entendemos por cuestiones aquellos “asuntos (necesidades, demandas) “socialmente problematizados”.” (Oszlak y O'Donnell, 1981: 13).

capacidad de influencia en los distintos momentos del proceso. Por esto, se trata de tomas de posición heterogéneas, cambiantes, contradictorias y conflictivas entre sí.

Además, existen otros actores –no estatales- que toman posición frente a las cuestiones, que pueden estar objetiva y/o subjetivamente afectadas por las mismas, y cuyas prácticas tienen consecuencias e influyen en el proceso de políticas. El Estado se ve más o menos determinado por la presencia de ellos en tal proceso.

Por otra parte, las tomas de decisión del Estado generan un proceso de diferenciación hacia adentro del Estado mismo. Dichas repercusiones pueden ser horizontales –tomas y reajustes de posición entre las unidades- o verticales –por atribución de nuevas competencias, asignación de recursos, etc.-. Estas últimas suelen producir *cristalizaciones institucionales*, es decir, creación de aparatos burocráticos, adjudicación de nuevas funciones a organismos preexistentes, entre otros.

El carácter performativo de las políticas públicas

Un punto interesante de remarcar es que la manera en que sean definidas las cuestiones socialmente problematizadas, es de suma importancia ya que de allí devienen las soluciones posibles. Es decir, el diagnóstico sobre una determinada situación, la definición -política- de un problema, lleva en sí la respuesta hacia la solución del mismo. Por esto, la definición del problema es el momento más importante en el proceso de políticas, es la decisión de decisiones, la que surtirá efectos en una dirección y no en otra. Y no sólo esto, sino que también la manera en que sea entendida, nombrada y definida una cuestión expone el lineamiento ideológico y político de los actores que intervienen en dicho proceso, y fundamentalmente, del Estado (Aguilar Villanueva, 1992).

Además, creemos junto con Medán (2012) que la representación que las políticas públicas hacen de un determinado problema y de sus destinatarios tiene una función relativa a sus identidades. Es decir, las mismas distribuyen reconocimiento y delinean las formas en que varios discursos ubican a las personas a las que se dirigen. Los programas generan interpretaciones sobre cómo son y qué necesidades tienen sus destinatarios, definen satisfactores para ellos y legitiman demandas que coinciden con esas interpretaciones. Estas

interpretaciones permean no sólo la experiencia de las personas asistidas, sino también las ideas e imágenes que se vinculan con las poblaciones beneficiarias en la sociedad.

En este sentido, entendemos que toda política pública es *performativa* en tanto crea realidad, pone en circulación en la escena pública una serie de valoraciones e interpretaciones sobre una determinada situación problemática y sobre las posibilidades de su resolución. Además, como la sociedad es intrínsecamente conflictiva, las políticas disputan el sentido que se asigna a las cosas en un lugar y momento concreto.

El carácter institucional de las políticas públicas

Para complementar lo desarrollado hasta aquí, consideramos necesario referirnos a la dimensión institucional de las políticas públicas, ya que será una cuestión central que acompañará nuestro análisis. Entendemos, junto con Martínez Nogueira (2012), que

el Estado, las políticas públicas y sus organizaciones superan el plano meramente instrumental y dependiente para poner de manifiesto su extraordinaria relevancia social como constructores o destructores de institucionalidad pues su diseño y desempeño alteran el escenario de la política, definen, modifican y hacen cumplir reglas, generan expectativas y determinan comportamientos e impactos sociales. (p. 61)

Nos referimos, en este sentido, a las instituciones como las grandes reguladoras de las prácticas sociales, como las formas socialmente construidas a través de las cuales organizamos nuestras vidas. Éstas no están exentas de contradicciones ni de conflictos. De hecho, se trata de sistemas regulatorios y simbólicos que imponen reglas y por tanto restricciones a los comportamientos, enmarcando el camino viable para el desarrollo de intereses, tanto individuales como colectivos. Al mismo tiempo, otorgan poder a determinados actores sociales, generando procesos dinámicos en los que se disputan sentidos, se desarrollan capacidades de adaptabilidad, persistencia y transformación de las mismas instituciones. De esta manera, se activan procesos de acción colectiva, de apertura de nuevos canales para desarrollar los objetivos y estrategias políticas. Por este motivo, “Las instituciones tienen una paradoja fundamental: de la misma manera que forman sujetos

(sujetan) de acuerdo al mandato institucional (y esto implica una forma de control social), también generan posibilidades de libertad y autonomía” (Di Leo y Arias, 2019, p. 7).

En este trabajo, abordaremos a las instituciones desde sus aspectos dinámicos, entendiendo que son tanto productoras como productos de la realidad social en la cual están insertas, y que generan procesos de aprendizajes y acumulaciones constantes. De esta manera, entendemos que la relación entre las instituciones y el poder es *bidireccional*: éstas inciden en la distribución de poder entre los diferentes actores, y de manera circular, también son el resultado del ejercicio de poder por parte de éstas. Por esto, las instituciones son, en esencia, políticas.

Ahora bien, en un plano más bien práctico, hacemos referencia a la institucionalidad de las políticas, entendiéndola como la forma que toman en un momento y lugar determinado las acciones concretas que se realizan, las normas, reglas de juego, presupuestos, esquemas de trabajo, personas que trabajan en ellas, etc.

Por último, es preciso distinguir entre las instituciones consideradas tradicionales, que suelen caracterizarse por tener normativas más rígidas y universalizadas, como es el caso de las escuelas, el trabajo formal, etc.; y las instituciones que ejecutan las políticas sociales y culturales, y las políticas de juventud particularmente, donde no encontramos reglas tan estandarizadas. Al contrario, la institucionalización de las mismas se construye, de alguna manera, en el andar. Esto implica, en muchos casos, construir un acervo diferenciado de otros, particularizar prácticas, apelar al reconocimiento de la singularidad. El lugar de la singularización, sin embargo, genera tensiones hacia adentro y hacia afuera de las instituciones, en la lucha por representar el sentido último de las mismas. En estos procesos es donde se producen diferentes formas de des-institucionalización y otras de re-institucionalización.

En síntesis, las instituciones expresan tanto los consensos construidos socialmente, en un tiempo y un espacio determinado, como los conflictos y las tensiones presentes en cada una de ellas. Éstas últimas tienen que ver con disputas por el sentido y la verdad de las cosas, es decir, con cómo se juegan las relaciones de poder.

CAPÍTULO III: POLÍTICAS PÚBLICAS DE JUVENTUD

En el primer apartado indagamos acerca de cómo es pensado el campo de las juventudes desde los análisis académicos, así como también desde las representaciones y discursos que versan sobre ellos en las sociedades actuales. En el segundo apartado, realizamos un repaso sobre algunos conceptos que consideramos centrales al momento de abordar el análisis de políticas públicas. En la presente sección, nos adentraremos en el abordaje de ciertas conceptualizaciones sobre las *políticas públicas de juventud*, con el objetivo de profundizar en herramientas para la realización del presente trabajo.

El modo en que interpretamos la realidad social y la perspectiva desde la que miramos a los jóvenes, definen la orientación de las políticas que se construyen para los mismos. Por esto, aquí también se han desarrollado dos corrientes: una adultocéntrica, que entiende a la juventud como una etapa de transición hacia la vida adulta, en sus diversas variantes; y otra juvenilista, que entiende a esta etapa de la vida con plenitud de significado, generadora de contenidos propios de autonomía, ciudadanía y cultura. Como hemos dicho, esta dualidad perfila un continuum en el que se ubican y entrecruzan distintas perspectivas, a la vez que se da lugar a distintos modelos de intervención en política pública de juventud.

Políticas adultocéntricas o tradicionales

Las *políticas adultocéntricas*, también concebidas como tradicionales, son aquellas que se orientan a la preparación o corrección de los jóvenes para su llegada a la vida adulta. Dentro de éstas, la educación y el empleo han sido –y en gran medida lo siguen siendo– la oferta principal para la población juvenil. Aquí, las juventudes aparecen como generación de relevo, con escasa o nula participación en la toma de decisiones y con el objetivo claro de constituirse en sujetos adultos que cumplieren ciertos estereotipos sociales predeterminados (Krauskopf, 2005).

Nuevamente, el concepto de transición lleva en sí mismo la idea de incompletitud, de inmadurez, lo cual invisibiliza a los jóvenes en sus vivencias presentes, y les hace visibles cuando “perturban” el orden social. De este modo, se hace lugar a perspectivas estigmatizantes y criminalizadoras de la juventud, a partir de considerarla como una etapa-

problema. Así, “A partir de la visibilización negativa emergen políticas sectoriales y compensatorias con perspectivas reactivas y reduccionistas para tratar el déficit, el riesgo y la transgresión juveniles” (Krauskopf, 2005, p. 146).

Sin embargo, si bien la educación y el empleo continúan siendo los canales privilegiados de integración en las sociedades actuales, la precarización estructural que viene arrastrándose desde años anteriores, así como las nuevas dinámicas laborales se traducen en un descenso de la socialización en la esfera laboral y en un cambio en la cultura del trabajo. Aparecen nuevas formas de proyectar la vida y situarse en el mundo, que tienen efectos en todas las esferas de la vida. Así, ante un contexto social incierto, las respuestas se vuelven discontinuas y adaptativas, y los jóvenes proyectan trayectorias más flexibles, no sólo en el terreno laboral, sino también en el de creación de nuevos hogares, en la adquisición de capital formativo, etc.

Es fundamental en este punto mencionar la centralidad que ocupan las nuevas tecnologías de información y comunicación (TICs) en los procesos de socialización, en tanto introducen cambios significativos en la construcción identitaria de las personas, así como en la concepción y el uso del espacio y del tiempo. En este sentido, la identidad propia de las sociedades postindustriales o informacionales se caracteriza por una gran fragmentación, la cual se traduce en el espacio estructurando una geografía del territorio que refleja con claridad las rupturas sociales. Éstas se vuelven más complejas en los ámbitos locales, donde la desigualdad, la segregación y el aislamiento de algunos sectores se experimentan cotidianamente.

Por otro lado, en la medida en que la sociedad es *adultocéntrica*, la adquisición de la ciudadanía formal -la mayoría de edad- no es garantía suficiente para el ejercicio de la plena ciudadanía. Es decir, en tanto la juventud se ubica en una posición residual dentro de la estructura social, los jóvenes se topan con serias dificultades en la consecución de sus derechos de ciudadanía, no en términos formales sino efectivos.

Estas profundas transformaciones que mencionamos modifican al Estado y su vínculo con las juventudes, como consecuencia de la dinámica de crecimiento y complejización de las sociedades actuales. Tanto la globalización, como el deterioro de las instituciones políticas y sociales modernas, y la aparición en la esfera pública de nuevos derechos, asociados a la diversidad, a la identidad, etc., así como también de nuevas problemáticas, vinculadas cada

vez más a la violencia urbana y a las redes delictivas; evidencian un debilitamiento del modelo estatal sectorial. Es decir, la lógica de funcionamiento fragmentado y programático del Estado, ante la dimensión de complejidad que han tomado las problemáticas actuales, no sólo genera mayor fragmentación de los esfuerzos y recursos asignados, sino también una fragmentación de los sujetos de las políticas.

Políticas juvenilistas o afirmativas

Todo lo que hemos desarrollado hasta aquí ha traído consigo una revisión de las políticas de sectores y una inclusión de las llamadas *políticas de actores*. Según Krauskopf (2005) es en este marco donde aparecen y se desarrollan las *políticas juvenilistas*, las cuales buscan abandonar

el enfoque adultocéntrico del período juvenil y se orientan a la formación de capital humano y social, la reducción de las brechas de desigualdad con una perspectiva de equidad y la valoración del aporte cultural de las juventudes al desarrollo de su sociedad. Tienen como objeto el “empoderamiento” (empowerment) de los jóvenes como ciudadanos y actores estratégicos del desarrollo. (p. 148)

Se busca abordar a los jóvenes como sujetos de derechos, y las políticas están orientadas a la construcción y fortalecimiento de su ciudadanía.

En cuanto a lo estatal, se viene configurando una nueva institucionalidad, que convive, no sin conflicto, con la anterior, y que se manifiesta en el intento de generar articulaciones transversales, integrales e intergeneracionales, que reestructuren las relaciones entre jóvenes y adultos. Dentro de este paradigma, también llamado *afirmativo*, se sostiene que la participación ciudadana efectiva de los jóvenes conduce a una redistribución del poder y a una nueva visión generacional.

En definitiva, las políticas públicas afirmativas tienen como misión fundamental lograr que las distintas maneras de ser, pensar y sentirse jóvenes puedan ser vividas plenamente. Es decir, pretenden generar las mejores condiciones posibles para que este momento del ciclo vital pueda desarrollarse como parte activa de las ciudades, y no como mera generación de relevo. Como plantea Muñoz Fernández (citado en Beretta, 2012) las políticas juvenilistas

llaman la atención sobre la necesidad de mirar más a los jóvenes y un poco menos a sus problemáticas.

Categorías productivas

Para poder esclarecer aún más ambos enfoques, nos resulta interesante remitirnos a la tipificación que realiza Sergio Balardini (1999) sobre las políticas de juventud. El autor habla de políticas para, por, con y desde los jóvenes. Las políticas *para* la juventud, tienen un carácter paternalista y proteccionista, son los adultos quienes tutelan y estimulan a los jóvenes en conductas generalmente pasivas y conformistas, ubicándoles en lugares periféricos de la sociedad, como vulnerables, sin experiencias, incompletos; las políticas *por* la juventud se caracterizan por el llamado a la movilización, el adoctrinamiento, la retórica heroica, el “potencial juvenil” en provecho del sistema. Estas políticas son también impuestas desde arriba, por los adultos, y convalidan una actitud pasiva por parte de los jóvenes. Las políticas *con* la juventud están basadas en principios de solidaridad y participación, desde los aspectos ejecutivos a los procesos de análisis y toma de decisiones. Aparece como política activa por parte de los jóvenes e interactiva en la relación juventudes–sociedad adulta. Finalmente, las políticas *desde* la juventud se refieren a aquellas actividades e iniciativas imaginadas, diseñadas, gestionadas y realizadas por los mismos jóvenes.

Además, en relación a los objetivos de una política pública de juventud, Balardini (2005) sostiene que se pueden agrupar en dos tipos: se trata de la promoción del desarrollo juvenil y de la participación de los jóvenes en el diseño de la sociedad en que viven, con posibilidades reales de pensar, expresar y resolver sus problemáticas; o bien, como alternativa compensatoria del déficit social, es decir, políticas de asistencia, ayudas socializadoras (educación, empleo, tiempo libre, recreación, protección), etc.

Aun así, consideramos que la complejidad inherente a las políticas de juventud nos exige tener en cuenta que tanto los dos paradigmas aquí descritos como sus diferenciaciones y clasificaciones propias, son herramientas útiles a los fines de guiar nuestro análisis, más no compartimentos estancos y perfectamente separados entre sí. Antes bien, creemos fundamental comprender que las políticas de juventud a lo largo de su corta historia han ido

coexistiendo, de distintas maneras, no sin contradicciones, conformando un continuum de avances y retrocesos dentro de la misma institucionalidad estatal.

Para finalizar, entendemos que las categorías que describimos hasta aquí no son neutras, sino *productivas*, es decir, crean realidad, dan cuenta de la forma en que una sociedad percibe y valora al mundo, y con ello, a los diferentes actores sociales. En efecto, “Las categorías, como sistemas de clasificación social, son, también, y fundamentalmente, productos del acuerdo social y productoras del mundo” (Reguillo Cruz, 2000, p. 10). Desde este lugar nos adentraremos en el análisis que nos propusimos realizar en la presente tesina.

CAPÍTULO IV: ROSARIO = ¿CIUDAD JOVEN?

La proclamación del Año Internacional de la Juventud (AIJ) por parte de Naciones Unidas a mediados de la década del 80, es identificada como el momento fundacional de las políticas de juventud en nuestro país y en los países de la región. En efecto, en 1987, se crea la Subsecretaría de la Juventud, el primer organismo estatal especializado en la temática, con la finalidad de articular y coordinar las distintas políticas dirigidas a jóvenes desde las múltiples áreas del Estado Nacional. Aun así, no fue fácil su institucionalización, ya que los cambios de gestiones gubernamentales, la crisis política de la década del '90 y principios del nuevo siglo, fueron factores que limitaron la continuidad de las acciones y su visibilización. Actualmente, el órgano supremo en la materia es el Instituto Nacional de Juventud (INJUVE), dependiente del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación, actualizado por última vez a través del Decreto N° 7/2019 junto con la asunción de Alberto Fernández como presidente.

En la provincia de Santa Fe, y más precisamente en Rosario¹⁰, se ha comenzado a prestar atención a la cuestión de los jóvenes tempranamente en comparación con otras regiones del país. En efecto, durante las intendencias de Héctor Caballero (1989-1995) y, más profundamente, de Hermes Binner (1995-2003) en adelante, se pueden identificar debates y esfuerzos por parte del estado municipal para atender a las problemáticas emergentes que ponían al sector juvenil como actor central¹¹.

En primer lugar, y recuperando los aportes de Beretta (2012), quien se desempeña desde sus inicios en la temática de las políticas de juventud en la ciudad, podemos precisar que las mismas han tenido “una intensidad fluctuante desde sus orígenes a nuestros días. En algunos casos, se puede hablar de una evolución en las políticas, pero también se transitó por procesos paralelos de desarrollo diferenciados” (p. 99).

¹⁰ En la presente tesina, nos centraremos puntualmente en la ciudad de Rosario, escenario sobre el cual se basa nuestro análisis.

¹¹ Para realizar esta breve recuperación de las políticas de juventud en la ciudad, nos guiaremos por una serie de entrevistas realizadas a actores que han tenido una participación importante en dicho proceso, así como también por informes realizados por las instituciones pertinentes y por investigaciones que abordan la cuestión. (Ver Anexos I y II)

En el presente capítulo, retomaremos algunos de los debates que han sido transversales a este proceso, así como también la manera en que los mismos se han materializado en instituciones y acciones concretas, a los fines de recuperar los hechos más significativos previos a la llegada del Programa Jóvenes y Memoria a la ciudad. Esta tarea nos parece fundamental ya que entendemos que, en un estado democrático, tanto las políticas públicas en general, como las de juventud en particular, no se originan en el vacío, sino que están directamente relacionadas con tres elementos clave. Por un lado, la perspectiva ideológica que aporta el partido de gobierno y los actores en juego, en este caso, la mirada que se tiene sobre los jóvenes, sobre el sentido y orientación de las políticas de juventud, entre otras cuestiones; por otro lado, el contexto social, político y económico que las rodea, y, por último, el andamiaje institucional que posibilita las condiciones para su desarrollo.

Los primeros pasos hacia la institucionalización de las políticas de juventud en la ciudad

En el año 1989 se establece por ordenanza municipal por primera vez en la ciudad la creación de una institución específica para jóvenes, el Centro de Prevención Permanente para Púberes y Adolescentes, dependiente de la Secretaría de Salud Pública. Las acciones que surgían de la misma estaban enmarcadas en una clara política sectorial de salud pública, abordando a los jóvenes desde el lugar de la prevención de conductas consideradas patológicas a nivel psíquico y sobre todo social, por ejemplo, problemas de drogadicción, VIH, violencia callejera, delincuencia, etc. “Los objetivos generales de la institución estaban más dirigidos y pensados desde un modelo más médico, o sea, desde la mirada salud-enfermedad: prevenir la enfermedad” (Beretta, 2012, p. 101).

Es en este sentido que el Centro de la Adolescencia (como se le conocía comúnmente) se ha desarrollado desde una perspectiva particularmente adultocéntrica e integracionista, en tanto actuaba desde el lugar de la prevención de riesgos, y aspiraba desde allí a la corrección y (re)adaptación de los jóvenes a los patrones de inclusión para la vida adulta.

Un año después de la creación del Centro de la Adolescencia, se creó el Departamento de la Juventud, dependiente de la Secretaría de Promoción Social de la ciudad. En los debates y discusiones que dieron origen al mismo comenzaba a vislumbrarse, al menos en lo discursivo, un cambio importante respecto de cómo el Estado debía abordar al sector juvenil. De este

modo, comienza a configurarse una doble institucionalidad estatal de juventud en el ámbito municipal, diferenciada por el recorte sectorial: salud pública o promoción social.

Así como en el Centro de la Adolescencia se trabajaba desde la salud con un fuerte énfasis en la prevención, en el Departamento de la Juventud “las orientaciones fueron virando en una tríada compuesta por la participación, la promoción y la integración social” (Beretta, 2012, p. 104). La creación de éste último y su accionar puede considerarse como el primer intento de construcción de una política afirmativa de la juventud en la ciudad de Rosario.

En efecto, en cuanto a las perspectivas desde las que se posicionaba este organismo, podemos hablar de un entrecruzamiento entre los dos grandes paradigmas, los cuales a su vez están presentes y en tensión a lo largo de todo el desarrollo de políticas juveniles en la ciudad. Por un lado, se desarrollaban acciones que apuntaban a tratar los problemas de los jóvenes en su transición hacia la vida adulta, ya sea referidos a la educación formal, el empleo y el uso *adecuado* del tiempo libre. Por otra parte, aparecía un fuerte énfasis en pensar la participación juvenil como una cuestión fundamental, y con ello la idea de los jóvenes como actores sociales con una identidad constituida, con capacidades de tomar decisiones sobre su propia vida y como sujetos de derechos en tanto ciudadanos. Esto último dio lugar a ciertos indicios de corrimiento desde una política adultocéntrica hacia una más juvenilista y afirmativa de la juventud.

Ahora bien, la doble institucionalidad pública estatal de áreas de juventud, el Centro de la Adolescencia, por un lado, y el Departamento de la Juventud por el otro, perduró hasta 1996, año en el que se unifican y se instituye el Centro de la Juventud, dependiente de la Secretaría de Promoción Social y existente hasta el día de hoy. A partir de aquí, puede decirse que “comienza una nueva forma de gestión, en donde aparecerán claramente cambios sustantivos tanto en la forma de comprender a los jóvenes, por un lado, como la manera de organización y planificación de las líneas y ejes programáticos por el otro” (Beretta, 2012, p. 112).

En 1998, se produce el traslado de la institución a los viejos galpones portuarios reciclados para tal fin, con la intención de constituirse en un punto de llegada y de encuentro de jóvenes de todos los puntos cardinales de la ciudad. No obstante, esto llevó un tiempo en aceptarse, ya que el Centro de la Juventud no estaba aislado ni era ajeno a la profunda crisis económica, política y cultural que acechó a los años '90 y comienzos del nuevo siglo.

Al contrario, las consecuencias que trajo consigo la crisis generalizada de diciembre de 2001, se hizo sentir y obligó a la institución a gestionar en la emergencia. Este escenario impactó fuertemente en su funcionamiento, especialmente por dos factores: por un lado, la proliferación de organizaciones juveniles ancladas en los barrios más empobrecidos de la ciudad provocó transformaciones en cómo se venía abordando la relación Estado-sociedad civil hasta el momento. Por otro lado, aparece la necesidad de la *vuelta a los barrios* del Centro de la Juventud.

La gestión pública puesta en cuestión: el Plan Integral de Juventud

Podemos considerar que, pasado el momento de crisis generalizada, subsiste en la base el consenso que había comenzado a construirse previamente y que se profundizaría luego: la idea de procurar un nuevo modelo de gestión de políticas de juventud, donde las voces de los jóvenes y su participación en el diseño de las mismas sean centrales. En consecuencia, en el año 2006 se publica el Plan Integral de la Juventud (en adelante PIJ), con el cual se sintetiza esta visión de gestión, caracterizada fundamentalmente por la apuesta al vínculo entre el área estatal de juventud y las organizaciones territoriales, y el trabajo en territorio.

El PIJ ha puesto sobre la mesa una serie de discusiones respecto de la definición de lo público y la gestión pública en sí misma. Si en un momento dado, la construcción de organismos gubernamentales dedicados específicamente a la juventud fue considerado un gran avance, en el nuevo siglo la temática excedió tales límites y se plantea como necesaria en todo el ámbito de la política estatal e incluso por fuera de ésta. Es decir, “La gestión pública del ámbito juvenil sugiere trabajar con una dimensión revisada de lo político” (Beretta, 2012, p. 128). Lo que se busca es rever y fortalecer la política desde la experiencia cotidiana, buscar lo político en los ámbitos de toma de decisión distintos de los utilizados por la estructura burocrática, centralizada y verticalista del Estado. Más bien hacerlo allí donde la apropiación de lo público lleva a recrear el sentido que se da en la relación con otros.

De esta manera, el PIJ se destaca por la intención de asumir como orientación política el desafío de dotar de una *perspectiva generacional* a todas las políticas públicas, superando los espacios sectoriales y las intervenciones fragmentadas.

Así, se introduce la idea de *planificación estratégica* en el diseño e implementación de las políticas públicas. Ésta busca fundamentalmente coordinar las acciones y los recursos, teniendo en cuenta la integralidad y heterogeneidad de los jóvenes con quienes se trabaja. En este sentido, se aspira a la construcción de redes con otros actores presentes en las problemáticas, buscando lograr intervenciones de mayor calidad. Se plantea “la necesidad de crear y fortalecer espacios multiactorales, donde puedan convivir distintas organizaciones, movimientos y grupos asociativos de jóvenes” (Beretta, 2012, p. 107). En un primer momento, se realizan actividades tendientes a vincularse con organizaciones juveniles más tradicionales, como lo de jóvenes aglutinados en partidos políticos, sindicatos o centros de estudiantes. Luego, con la proliferación cada vez mayor de los llamados movimientos sociales territoriales o *de base*, se empieza a dar lugar a la participación de organizaciones de diversa índole, cuya experiencia en articular y negociar con el Estado era incipiente. Se ponía en valor el papel que cumplían estos otros espacios, reconociendo sus prácticas democráticas cotidianas y habilitadoras de una participación activa por parte de los jóvenes.

Por todo esto, nos resulta interesante mencionar el PIJ, ya que constituye un punto de partida desde el cual la revisión y gestión de las políticas de juventud en el ámbito local, toma otra impronta y comienzan a desarrollarse y visualizarse como estratégicas para el desarrollo de la ciudad en su conjunto.

En el mismo sentido, algo que resultó innovador fue la creación del Gabinete Joven en la provincia durante el mandato de Hermes Binner como gobernador (2007-2011). Nos parece interesante mencionarlo ya que el mismo se ha caracterizado por introducir una nueva lógica en el funcionamiento burocrático-administrativo del estado. En efecto, lo que aparece con el Gabinete Joven, fundamentalmente, es la idea de trabajo interministerial con el objetivo de hacer llegar la *perspectiva joven* a las distintas dependencias dentro del gobierno, apuntando a políticas intergeneracionales y transversales. Además, el Gabinete Joven se presenta como escuela de formación política para quienes lo componen, lo cual genera que muchos debates y aprendizajes que se dan en ese espacio, hagan eco en los gobiernos locales¹².

¹² Esto es sumamente importante para el caso de Rosario ya que, por un lado, Rosario es una de las ciudades pioneras en el impulso e implementación de políticas de juventud. Por otro lado, el hecho de que el gobierno local como el provincial pertenezcan al mismo signo partidario, posibilitó un flujo de ideas, funcionarios, etc., que ha permitido una mayor sintonía en el hacer propiamente dicho.

¿Por qué las instituciones importan?

Con la asunción de Mónica Fein como intendenta en el año 2011, aparecen una serie de transformaciones en la institucionalidad de las políticas de juventud, que no estaban exentas del momento que atravesaba la ciudad. En efecto, durante sus dos mandatos (2011-2015 y 2015-2019), Rosario fue noticia de primera plana, incluso a nivel nacional, por la escalada de violencia letal entre jóvenes de los sectores populares¹³ de la sociedad, así como también por la expansión y consolidación de todo el entramado delictivo vinculado al narcotráfico. De hecho,

la tasa de homicidios se incrementó de manera sostenida, al igual que los niveles de violencia con armas de fuego, que se incrementaron en proporciones aún mayores. Quienes más sufren esta violencia altamente lesiva son varones jóvenes¹⁴ de entre 15 y 29 años de sectores socio-urbanos con mayor vulnerabilidad y privaciones. En 2013, casi el 50% del total de personas fallecidas en homicidios fueron personas de este grupo poblacional (Nueva Oportunidad, 2014, p. 11).

Desde el gobierno local se plantea que, a partir de los años 2011 y 2012, se produce la emergencia y la definición de un nuevo problema público: “empiezan a visibilizarse con fuerza algunos indicadores de fragmentación social, de violencia interpersonal, de violencia institucional, pero sobretodo un alto índice de jóvenes que mueren por causas no biológicas.” (Entrevista N° 3, exdirector DPPJ, 2017). Casos paradigmáticos como el Triple Crimen de Villa Moreno¹⁵ el 1° de enero de 2012 o el asesinato de Mercedes Delgado¹⁶ al año siguiente,

¹³ Según plantean Semán y Ferraudi Curto (citado en Di Leo y Arias, 2019) el actual mundo popular en Argentina no está sólo vinculado a categorías como “pobreza” o “marginalidad”, sino que se caracteriza por su heterogeneidad y complejidad, “generadas por el cruce entre trayectorias, ocupaciones de los sujetos, dinámicas del régimen social de acumulación capitalista y lazos políticos creados por diversos movimientos sociales y políticas estatales”.

¹⁴ Cabe destacar que, si bien en una medida muchísimo menor, también hubo casos de mujeres jóvenes asesinadas por las mismas causas.

¹⁵ Durante la madrugada del primer día del año 2012, una banda de narcotraficantes liderados por el “Quemado” Rodríguez, arremeten “por error” contra Jere, Mono y Patóm, tres pibes de Villa Moreno que se encontraban celebrando en la plaza que los vio crecer. Los tres eran militantes del Movimiento 26 de Junio, lo que posibilitó que la búsqueda de justicia tenga una visibilidad y respaldo mayor que otros casos que quedaban directamente encajonados. A raíz de este hecho, la violencia letal de jóvenes en las barriadas populares comienza a ser tema de agenda tanto para el gobierno municipal, como provincial y nacional.

¹⁶ La Mecha era una mujer adulta, militante barrial de Ludueña, quien sostenía un comedor en el que asistían muchos pibes y pibas a diario. Un 8 de enero de 2013 queda en el medio de una balacera iniciada por disputas territoriales entre bandas vinculadas al tráfico de drogas y armas, y pierde la vida.

entre otros¹⁷, evidencian los entramados delictivos y letales que atraviesan a los territorios más vulnerados y periféricos de la ciudad. Esta crecida en la tasa de homicidios y muertes es entendida desde la Municipalidad de Rosario y específicamente desde el área de juventudes como una señal de alarma.

Una de las cuestiones centrales que aparecían en el diagnóstico es que este grupo poblacional, que se entendía *en peligro*, se veía convocado por el delito, el narcomenudeo, el consumo problemático de sustancias, etc., presentando, a la vez, un débil vínculo con las instituciones clásicas del Estado y la sociedad. Se planteaba que el Estado había dejado de convocarles, y que en sus biografías la relación con instituciones como la escuela, la familia, el sistema de salud, el trabajo, estaban profundamente resquebrajadas; al tiempo que se desplegaban entramados sistémicos y complejos de relaciones formales e informales con el sistema represivo estatal, fundamentalmente con la policía de la provincia (Nueva Oportunidad, 2014). Se reconocía, además, que ‘el mercado de lo ilícito’ se había vuelto un espacio que reconfiguraba las relaciones entre los jóvenes en los barrios populares, generando inclusión, sentidos de pertenencia, ingresos, status, etc., con mayor agilidad y éxito que la economía formal o las propuestas institucionales.

Por esto, se planteaba como necesario construir “fundamentalmente para las y los jóvenes pobres de esta ciudad, mayores horizontes que le hablen de más humanidad y de igualdad (...) de la mano de las instituciones (...), donde la ciudadanía se encuentre a construir cosas en común” (Entrevista N° 3, exdirector DPPJ, 2017). En efecto, el acceso y ejercicio de derechos por parte de estas poblaciones requiere de normas, reglas, presupuestos, personas predispuestas, horarios, etc. Es decir, requiere de instituciones. Si bien sabemos que muchas veces son las mismas instituciones las que violentan los derechos y reproducen un sistema desigual e injusto, no podemos, sin embargo, dejar de pensar que la integración social no es posible si no es de la mano de ellas. Es decir, “sin reflexiones, políticas y prácticas institucionales resulta imposible modificar estas realidades” (Di Leo y Arias, 2019, p. 6).

¹⁷ Cada uno de estos casos merece una descripción y visibilización propia, pero excedería nuestra intención en el presente trabajo. Baste con mencionar que entre 2010 y 2013, la tasa de homicidios dolosos se duplicó en Rosario y localidades de alrededores, superando ampliamente la media nacional. De hecho, en el año 2013 se alcanzó el pico máximo de homicidios en el departamento, contabilizando 264 casos, una cifra que da 22 asesinatos cada 100 mil habitantes, 21 en la ciudad de Rosario.

En conclusión, a raíz de estas consideraciones se crea en el año 2011 la Dirección de Políticas Públicas de Juventudes (DPPJ). Esto implicó, por un lado, una actualización conceptual necesaria, en tanto se comienza a hablar desde la propia nominación institucional de *juventudes*, reconociendo el carácter diverso, heterogéneo, plural y, sobre todo, desigual de los sectores juveniles. Por otro lado, significó un ascenso en la propia estructura del Estado municipal, un acto administrativo concreto que posibilitó un crecimiento en términos de cantidad y calidad del trabajo, de presupuesto y, como consecuencia, más llegada a los ámbitos de discusión y definición política, con mejores interlocuciones, otro grado de visibilización y mejores capacidades de articulación. En definitiva, con mayores herramientas para encauzar las perspectivas y proyectos que se tenían desde el partido de gobierno respecto de las juventudes rosarinas.

La territorialización de las ideas: nuevos escenarios de anclaje de las políticas de juventud

Junto con la creación de la DPPJ y con el imperativo urgente de dar alguna respuesta a las problemáticas que afrontaban los jóvenes en las barriadas populares, aparecen nuevos debates y hechos concretos que marcan un cambio de paradigma en la manera de pensar las políticas públicas de juventud. Una de las cuestiones fundamentales que emergen con fuerza es la noción de *territorio* como área priorizada de intervención de las políticas sociales, por un lado, y como *lo otro, lo ajeno*, por otro lado.

En este sentido, se reconoce por una parte que la ciudad en su totalidad expresa una trama de relaciones complejas tanto espontáneas como planificadas, en las cuales coexisten tiempos e identidades diversas y desiguales, donde los territorios que la componen incorporan la historia vital de las personas, sus entrecruzamientos, sus flujos e intercambios, etc. Por otra parte, la referencia al territorio deviene más en aquel espacio en el que se hacen visibles las dinámicas excluyentes que operan, entre muchas otras, en la trama urbana de la ciudad. O sea, allí donde se materializan las desigualdades, la violencia, las injusticias y la vulnerabilidad social. De esta manera, se torna visible la idea de que el territorio es algo ajeno, desintegrado de la ciudad, y donde hay que intervenir, donde hay que ir a trabajar. Según esta perspectiva, es en estos *territorios* donde se configuran economías sumergidas y delictivas.

Ahora bien, uno de los análisis en torno a esto, tiene que ver con la fragmentación y sectorialización de las intervenciones que realizaba el Estado en los territorios recién mencionados. Así, comienza un proceso de reconfiguración de las políticas de juventud en la ciudad para direccionarlas hacia una nueva definición del problema público:

vos tenías en el Centro de la Juventud diferentes programas que abordaban diferentes dimensiones del desarrollo humano de los pibes. Entonces vos tenías diferentes programas que iban laburando y territorializando sus acciones en función de determinadas líneas de trabajo (...). Se decidió cambiar el rumbo haciendo cruce de todas las políticas, es decir, hacer un cruce de todo lo que Rosario venía construyendo desde tanto tiempo para que pueda funcionar de un modo más articulado. (Entrevista N° 3, exdirector DPPJ, 2017)

Es a partir de este reconocimiento que la noción de territorio, y en el caso de las políticas de juventud, la idea de *joven como sujeto del territorio* se vuelven centrales. Esto implicó que serían los propios territorios los que determinarían las políticas ejecutadas en los mismos, y no al revés. Es decir, se intenta invertir el sentido en el que se venían desarrollando las políticas públicas para jóvenes, donde el movimiento sea de abajo hacia arriba, de las necesidades del territorio a la intervención estatal. A su vez, entender a los territorios como el espacio en el que se expresan como un todo hiperrelacionado las problemáticas sociales, habilitó la posibilidad de pensar en abordajes menos fragmentados y más comprensivos respecto de la configuración de los problemas y sus soluciones.

¿Dónde empiezan y dónde terminan las políticas de juventud? Integralidad y transversalidad

Una cuestión fundamental que se pone sobre la mesa a partir de la creación de la DPPJ y de la consolidación del territorio como dimensión central en la trama de las políticas públicas de juventud, es la apuesta por la *integralidad* y la *transversalidad* como ejes orientadores para el diseño de las mismas. Si bien estas ideas venían masticándose desde diferentes espacios ya desde la década del 90, la necesidad de incorporar de manera sostenida y urgente las temáticas juveniles en la agenda municipal, no sólo en los órganos exclusivos de juventud sino en todas aquellas áreas cuyas competencias tengan incidencia en el sector, se vuelve imprescindible en este nuevo escenario, junto con la llegada de Mónica Fein a la intendencia.

Se planteaba que una porción muy pequeña del total de jóvenes de la ciudad se vinculaba con el Estado a través de la DPPJ; en su gran mayoría, lo hacían desde los centros de salud, las escuelas, o bien, la policía y el sistema penal. Además, ante la complejidad de las problemáticas que les atravesaban, era imperativo un abordaje que atienda a los sujetos de manera integrada. Es decir, se hablaba de introducir la perspectiva juvenil en todas las políticas públicas y en todas las dependencias estatales, para lo cual fue necesario generar un proceso de sensibilización hacia adentro del Estado municipal. Es en este sentido que las políticas de juventud no empiezan ni terminan en el área específica de juventud, en este caso, en la DPPJ, sino que deben constituirse en una temática que atraviese al Estado en su totalidad.

Todo esto tuvo diferentes repercusiones hacia adentro del aparato burocrático del Estado. En efecto, constituyó toda una apuesta el hecho de que las políticas, en su formulación, contemplen la heterogeneidad y las particularidades de cada barrio/territorio y de los jóvenes que los habitan, y modifiquen las formas de abordaje de los mismos.

Es este cambio de paradigma, además, el que lleva a profundizar la idea de trabajar articuladamente con los actores que existen en los territorios, que desarrollan sus actividades allí y que, en ocasiones, tienen una vinculación escasa o problemática con el Estado. De esta manera,

la perspectiva del ‘joven como sujeto del territorio’ (...) interpela a todos los actores territoriales en el encuentro de la problemática; esto significa que el trabajo con la población juvenil no es patrimonio de un área o institución y que sus intervenciones no se desarrollan de forma unilateral y fragmentada. (Nueva Oportunidad, 2014, p.27)

El Programa Nueva Oportunidad: una nueva oportunidad para el Estado

Es en este marco de diagnósticos y debates que, en el año 2013, se crea desde la DPPJ -y al año siguiente se provincializa- el Programa Nueva Oportunidad. El mismo apunta, inicialmente, a los jóvenes que venimos mencionando, quienes, en la escalada de violencia que se lee en la ciudad desde el 2011, “mueren o matan” (Entrevista N° 3, exdirector DPPJ, 2017). Es decir, jóvenes que viven en los territorios con mayor vulnerabilidad y privaciones de la ciudad. El Nueva Oportunidad se propuso programáticamente como un espacio de

capacitación en oficios, respaldado por una beca, cuya duración inicial fue de 6 meses, y actualmente es anual. Se trata de tres encuentros semanales, dos destinados al aprendizaje del oficio en cuestión, y el tercero, llamado “tercer tiempo”, destinado al afianzamiento de vínculos entre el grupo y con los trabajadores. Aun así, los trabajadores del Nueva Oportunidad coinciden en que la capacitación era más una excusa, una manera de llegar a los jóvenes, para poder contactarlos y vincularse con ellos.

Además, este Programa se constituye en una herramienta fundamental para convocar al gran abanico de organizaciones sociales implementadoras del programa, y de esta manera ampliar sus intervenciones en los territorios. Esto es posible, por un lado, por el interés de las mismas en brindar capacitaciones con un soporte de financiamiento. Y, por otro lado, porque viene a colación de las discusiones y necesidades de integralidad e transversalidad necesarias para pensar las políticas públicas en territorios complejos. Sin embargo, es importante destacar que dichas organizaciones no participan en instancias de tomas de decisión ni de reformulación del programa, lo que implica reconocer que si bien son entendidas como actores importantes del territorio no tienen un lugar claro para redefinir los problemas que atraviesan a las juventudes y las soluciones que se busca dar.

Aun así, consideramos que el Nueva Oportunidad fue y es un programa que permitió interpelar fuertemente la capacidad de respuesta que tiene el Estado, fundamentalmente en materia de políticas sociales, frente a problemáticas complejas y multidimensionales. El hecho de que la estructura estatal moderna, que todavía hoy subsiste, organizada en secretarías, direcciones, áreas, etc., con una fuerte impronta sectorizada, haya podido ensayar el diseño y la implementación de acciones más integrales y transversales, ha sido un mérito del Nueva Oportunidad, aunque se trate de un proceso no exento de errores.

En síntesis, en el seno de la DPPJ, organismo específico en la materia hasta la actualidad, se han desarrollado diferentes políticas destinadas a jóvenes, siendo la de mayor magnitud e impacto a nivel local y provincial el Programa Nueva Oportunidad. Esta propuesta intentó prioritariamente abrir espacios de referencia para los jóvenes *desde y en* las instituciones. En lo que respecta a nuestro análisis, no entraremos en el estudio pormenorizado del mismo, ya que excede los objetivos de nuestro trabajo, pero sí tendremos en consideración los debates y tensiones que han estado presentes en el recorrido institucional tanto de las políticas de

juventud en la ciudad de Rosario a nivel general, como del Nueva Oportunidad en particular. Nos resulta interesante a partir de esta historización la idea de que las políticas públicas de juventud han ido *in crescendo* en sus debates y alcances, promoviendo una reactualización conceptual constante y dinámica de la gestión pública, que se evidencia fundamentalmente en su dimensión institucional.

Además, tanto el Nueva Oportunidad como el Programa Jóvenes y Memoria parten de escenarios y diagnósticos similares, lo cual nos permite visibilizar los nudos y las preguntas que estaban presentes en el contexto social, político e institucional de aquel momento.

CAPÍTULO V: LA EXPERIENCIA DEL PROGRAMA JÓVENES Y MEMORIA EN ROSARIO

El *Programa Jóvenes y Memoria* nace en la ciudad de La Plata en el año 2002 impulsado por la CPM de la provincia de Buenos Aires. Tiene como objetivo

promover en los jóvenes el sentido y la valoración crítica del pasado y del presente como parte del proceso de construcción de su identidad y de su afiliación a la sociedad a la que pertenecen en el marco del proceso de profundización de la democracia. (CPM, 2019, párr. 12)

El Programa está dirigido a escuelas y organizaciones sociales, políticas y culturales de la provincia de Buenos Aires, aunque también se han dado articulaciones con otros lugares del país, como es el caso de Rosario. La propuesta es que cada grupo de jóvenes elabore un proyecto de investigación en el marco de dos grandes ejes que son autoritarismo y democracia, y que puedan identificar y reconstruir una temática de su comunidad, vinculando las memorias del pasado reciente con las problemáticas de vulneración de derechos actuales. Luego, deben construir un relato para transmitir los resultados de la investigación y hacerlo a través de un soporte artístico, ya sea un audiovisual, una obra de teatro, una canción, etc., que les sirva como vehículo de difusión. Por último, a fin de año se realiza el cierre del Programa en el Complejo Turístico Chapadmalal¹⁸, donde los jóvenes se encuentran, conocen y comparten con otros grupos sus producciones finales, intercambian ideas y experiencias, se divierten y continúan creando. Durante estos 17 años de encuentros, en los que ya han participado más de 8.000 proyectos y 100.000 jóvenes, ellos toman la palabra para narrar las historias ocultas y silenciadas de sus comunidades, y entrecruzarlas con sus propias historias (CPM, 2019).

¹⁸ Chapadmalal es la localidad bonaerense donde se encuentra ubicado el Complejo Turístico Chapadmalal, el cual fue creado durante la presidencia de Juan D. Perón, en colaboración con la Fundación Eva Perón, en el año 1947. Se encuentra sobre la costa del Mar Argentino y cuenta con 9 grandes hoteles que desde sus orígenes fueron destinados al Turismo Social, una de las políticas más destacadas del primer gobierno peronista para las familias de trabajadores. Además, se encuentra allí el Museo Eva Perón, inaugurado en el año 2003 en el Hotel N° 5 del Complejo.

Para muchos jóvenes el viaje representa la primera vez que se alejan por un período prolongado de sus familias, que salen de sus barrios y ciudades, así como también la primera vez que conocen el mar, experiencia más que valorada por cada uno de ellos y por quienes organizan el encuentro. No es menor, además, que suceda entre miles de jóvenes y que sean ellos mismos quienes lo hagan posible, poniendo sus ideas, sueños y proyectos en común y construyendo otros, nuevos e impensados quizás hasta ese momento. El viaje a Chapadmalal, de esta manera, no es el simple cierre anual del Programa, sino que se trata de un viaje de ida, un viaje de inicio, en el que muchos y muchas se aventuran a la posibilidad de imaginar otros mundos posibles, y volver a sus lugares para echarlos a andar.



Los jóvenes conocen el mar en Chapadmalal. Programa Jóvenes y Memoria, 2013.

En la ciudad de Rosario, el Programa Jóvenes y Memoria comenzó a implementarse en el año 2013 desde el Museo de la Memoria, dependiente de la Secretaría de Cultura y Educación de la Municipalidad de Rosario. La decisión de “importar” este Programa a la ciudad aparece como resultado de una serie de factores que se combinan en un momento concreto y que, a su vez, nos hablan de un modo de hacer que caracterizó desde sus inicios a la institución y, particularmente, al Departamento de Articulación Territorial. Por este motivo, creemos importante destacar brevemente cuáles fueron los elementos que propiciaron su llegada.

El Museo de la Memoria

En primer lugar, es preciso mencionar que el Museo de la Memoria fue creado en 1998 a través de una ordenanza del Concejo Municipal con el objetivo de acceder al conocimiento e investigación sobre la situación de los derechos humanos y la memoria social y política en el país y en la región, vinculada principalmente al accionar del terrorismo de Estado durante la última dictadura cívico-militar argentina. Luego de 12 años, logra instalarse en su sede definitiva: una casona¹⁹ estilo mansión, de fachada antigua, ubicada en el centro de la ciudad. A unos pocos metros se encuentra la ex Jefatura de Policía provincial y el Servicio de Informaciones, ex Centro Clandestino de Detención, el más grande de la región litoral por la cantidad de personas que han pasado por allí, sufriendo reclusión, tortura, desaparición y muerte.

Este edificio céntrico fue ocupado en el pasado reciente por el Comando del II Cuerpo del Ejército, el cual “diseñó y llevó a cabo –en estrecha colaboración con la Policía provincial y diferentes estamentos de la sociedad civil- el plan de persecución y exterminio que se desplegó sobre seis provincias de la Argentina” (Museo de la Memoria, 2020). Se trata de un lugar que ha estado en disputa desde el regreso de la democracia hasta el año 2010, habiendo pasado por distintas manos e incluso habiendo funcionado un bar comercial de marca extranjera²⁰ en el sitio. Los organismos de derechos humanos han llevado a cabo diferentes intervenciones, como por ejemplo escraches, buscando poner sobre la mesa el valor histórico

¹⁹ El edificio, originalmente llamado “Casa de los Padres”, fue proyectado por el arquitecto Ermette De Lorenzi y construido por el ingeniero José Spirandelli en el año 1928. La casona dejó de ser utilizada como residencia familiar hacia finales de la década de 1940.

²⁰ Se trata del bar Rock & Feller’s, específicamente.

y simbólico que tiene esta esquina para la ciudad y para el pueblo argentino, y la necesidad de resignificarlo.

Es así que, a partir de 2010, el Museo de la Memoria, recién llegado al lugar donde fue legítimo y legal instalarse, encontró una oportunidad para repensar qué quería contar, cuál iba a ser su relato, así como también crear los espacios que, a través de distintos dispositivos museísticos realizados por artistas locales, lo transmitirían. También era el momento propicio para la expansión y elaboración de nuevos proyectos desde los distintos departamentos, teniendo en cuenta la incorporación de trabajadores a la institución, fundamentalmente por medio de traslados de la planta municipal provenientes de otras secretarías, y la regularización de la situación de quienes ya venían formando parte, en la mayoría de los casos como voluntaries.

Esto último es un factor fundamental: la especificidad de la institución, es decir, la temática de los derechos humanos que le da razón de ser a la misma, cuenta con una larga trayectoria de militancia en nuestro país y, por tanto, una buena parte de quienes llevan adelante funciones y actividades lo hacen de forma voluntaria y militante, teniendo como motor el compromiso con la lucha por la memoria, la verdad y la justicia. Esto explica también que el Museo haya contado desde sus inicios con una cantidad mínima de trabajadores, y con una cantidad mayor, aunque cambiante, de voluntaries. Si bien esta relación se ha ido transformando con el paso del tiempo, lo ha hecho a través de un esquema de contratación que, en muchos casos, empezaba con un programa de voluntariado, seguía con pasantías universitarias, luego con contrataciones temporales e irregulares por prestación de servicios y, por último, en el mejor de los casos, con ingreso a la planta municipal permanente.

Todo esto ha ido definiendo la estructura y el funcionamiento del Museo de la Memoria, espacio donde la lógica del trabajo militante atraviesa las prácticas cotidianas. Volveremos sobre esto luego para analizar sus particularidades en Jóvenes y Memoria, pero podemos plantear desde ya que se trata de una característica específica de la institución y que, en ocasiones, genera conflictos por la difusa línea existente entre el trabajo y la militancia.

Abriendo nuevos caminos: Fábrica de Ideas y Colectivo de Miradas

Es en este marco de redefinición institucional que, desde el Departamento de Educación, comienzan a gestarse proyectos apuntados a promover la participación juvenil. En un principio los mismos estaban destinados a estudiantes y docentes pertenecientes a espacios educativos formales, para luego, a partir de 2012, dar pie a nuevas formas de llegada a los jóvenes, por fuera de los cursos escolares.

De esta manera, se empezaron a desarrollar una serie de proyectos, puntualmente dos, que se llevaron a cabo como pruebas piloto y se convirtieron en la antesala para la llegada del Programa Jóvenes y Memoria. Por un lado, Fábrica de Ideas, un programa originariamente semestral y orientado a fomentar la participación estudiantil en escuelas secundarias de la ciudad, fundamentalmente para la construcción de centros de estudiantes. Luego de la primera experiencia, este Programa fue cambiando de dinámica y de propósito, y comenzó a ampliar la convocatoria a jóvenes que, estén o no escolarizados, estuvieran interesados en participar en un proyecto vinculado a las memorias con otros. Así se conformó un grupo de jóvenes que funcionaba dentro del mismo Museo, quienes durante muchos años participaron del Programa Jóvenes y Memoria y de otras actividades de la institución.

El segundo proyecto se llamó Colectivo de Miradas y estaba apuntado a generar un espacio de encuentro, reflexión, intercambios y producción con organizaciones territoriales, es decir, organizaciones sociales, políticas y/o culturales que estuviesen participando en el ámbito comunitario o bien que lleven a cabo proyectos de militancia y construcción de memorias en los *territorios*. Se realizó durante el año 2012 y tuvo como resultado la elaboración conjunta de un diagnóstico, así como la asunción de un compromiso de trabajo hacia adelante.

Así, podemos afirmar que ambos proyectos fueron la antesala de lo que luego fue el Programa Jóvenes y Memoria: por un lado, Fábrica de Ideas comenzaba a contactar a jóvenes para que se acercaran al Museo, ofreciéndoles allí un espacio en el que estar y alojarse y, por otro, Colectivo de Miradas, con el que se buscaban vías alternativas a la escolar y nuevas referencias territoriales.

¿Por qué trabajar con jóvenes? Haciendo lugar a nuevas voces en el Museo

El interrogante respecto de por qué convocar a los jóvenes es una de las primeras inquietudes que acompaña nuestro trabajo. Si bien existen distintas maneras de abordarlo, en el aspecto más bien institucional, creemos que en ese momento el Museo de la Memoria puso sobre la mesa su preocupación respecto de la situación de los jóvenes de los barrios populares. Ellos estaban expuestos a un alto riesgo para sus vidas, fundamentalmente en lo que respecta a la *violencia altamente lesiva*²¹ asociada al crecimiento de la *lógica narco*²² en la ciudad. También se planteaba la dificultad tanto de las organizaciones territoriales como de las instituciones estatales de poder alojar en sus propuestas a los jóvenes y de fomentar políticas innovadoras que les brindaran un espacio donde expresarse.

De esta manera, desde el Museo de la Memoria se entendía que era necesario tener una participación activa ante la problemática de vulneración de derechos que sufrían los jóvenes. Se empezaron a pensar y ensayar distintas maneras de ir a contramano de las miradas estigmatizantes que se reproducían en los discursos hegemónicos -políticos, jurídicos, mediáticos, etc.- del momento, y se pusieron en marcha espacios donde potenciar las voces de los pibes y, así, resignificar sus historias de vida. En palabras de uno de sus coordinadores: “acá aparecía un lugar donde los pibes podían expresarse, decir cuáles son sus malestares, sus formas de ver el mundo, etc. “Es la voz de los jóvenes” decía el spot de Jóvenes y Memoria” (Entrevista N° 2, Coordinador JyM, 2019).

Diferenciarse para construir identidad

Como resultado de estas experiencias previas que fueron muy bien recogidas tanto por el Museo como por los jóvenes, se decidió desde la institución importar el Programa Jóvenes y

²¹ “Por *violencia altamente lesiva* entendemos a las agresiones físicas letales o potencialmente letales.” (Cozzi, 2013)

²² Si bien el negocio asociado al TID (Tráfico Ilegal de Drogas) o narcotráfico excede las fronteras nacionales, desde mediados de los 90 se configura de un modo particular en la dinámica barrial rosarina. Aparece como un mercado que genera posibilidades de trabajo de manera rápida y accesible para el barrio, fundamentalmente para los jóvenes varones. La característica central de esta actividad consiste en que quienes participan, a cambio de acceder a sumas cuantiosas de dinero, deben asumir una actitud de disponibilidad permanente a diferentes riesgos, como poner en juego la vida propia y la de sus seres queridos, y estar preparados para generar la muerte de otra persona a través del uso de armas de fuego. A su vez, en términos simbólicos, este trabajo se forja como un espacio de pertenencia y referencia para la gran mayoría de los jóvenes, estén o no vinculados directamente, en tanto genera identidades, modos de ser y estar en el barrio, códigos, lenguajes, etc. (Benassi, 2017)

Memoria a Rosario a partir del año 2013. El Departamento de Educación llevó a cabo la convocatoria inicial a las mismas organizaciones que habían participado de Colectivo de Miradas, pero se encontraron con que la mayoría de éstas no contaban con grupos de jóvenes. En efecto, como ya hemos dicho, uno de los mayores conflictos que tenían tanto las instituciones del Estado como las organizaciones territoriales era que si bien veían el problema y no eran ajenos al mismo, no sabían qué hacer ni cómo accionar frente a él. Es decir, no sabían de qué manera acercarse a los jóvenes, cómo convocarles, qué propuestas hacerles. Se hacía evidente, de esta manera, la grieta que separaba las ofertas institucionales, por un lado, y los deseos de los jóvenes, por otro.

Aun así, el Departamento de Educación decidió continuar con la propuesta, dando inicio a la primera experiencia de Jóvenes y Memoria en la ciudad, la cual se llevó a cabo con cuatro grupos participantes. Se trató del grupo de Fábrica de Ideas que funcionaba dentro del Museo, un grupo del Movimiento 26 de Junio²³ y dos grupos más pertenecientes a Centros de Convivencia Barrial (CCB)²⁴ de dos barrios de la ciudad. Si bien en un primer momento no estaba contemplada la posibilidad de trabajar con instituciones del Estado, el hecho de que compartieran el *territorio* con las organizaciones y el interés por hacerse de herramientas para trabajar con los jóvenes, sumado a la demanda desde la gestión municipal para que así fuera, propició que se fuera difundiendo el Programa y que, quienes trabajaban en estas instituciones, se acercaran y se sumaran efectivamente.

Este último fue un punto de inflexión en las definiciones respecto de cómo iba a institucionalizarse el Programa: si bien desde el Museo, y atendiendo a la experiencia de Colectivo de Miradas se intentaba priorizar las voces y la participación de las organizaciones, comenzó a vislumbrarse que las instituciones estatales que no formaban parte de la cartera de Educación también se encontraban en la búsqueda de propuestas que les permitieran

²³ El Movimiento 26 de Junio fue un movimiento popular, que nació en el marco de la crisis del 2001 y tuvo un despliegue organizacional que hizo base en 5 barrios de la ciudad de Rosario. Las actividades principales que realizaban desde el movimiento eran comedores populares, cooperativas de trabajo (textil, alimentos, etc.), actividades culturales para niñas y jóvenes como taller de murga, etc., y la creación de un bachillerato popular. En el año 2013, el M-26 conforma el Frente Ciudad Futura junto con Giros, organización social de características similares, y participa por primera vez en su historia de las elecciones legislativas de la ciudad.

²⁴ Los Centros de Convivencia Barrial son instituciones dependientes actualmente la Secretaría de Desarrollo Humano y Hábitat de la Municipalidad de Rosario. Están emplazados estratégicamente en zonas de mayor vulnerabilidad de la ciudad, y promueven actividades de capacitación, recreación, asesoramiento legal, de salud, etc., destinadas fundamentalmente a las niñas y jóvenes de estos territorios.

convocar a los jóvenes. Lo que se evidencia, a su vez, es que la temática de los derechos humanos era una herramienta efectiva para tal fin.

Es por esto que, desde un comienzo han participado indistintamente tanto organizaciones sociales como instituciones estatales de diferentes barrios de la ciudad. Ésta es una de las particularidades más importantes del desarrollo del Programa en Rosario, que lo diferencia de su implementación en la provincia de Buenos Aires y lo vuelve, de alguna manera, una política *indisciplinada* respecto de las líneas programáticas originales. La apertura y escucha de las demandas y, a partir de ellas, la flexibilidad para reformular la política, constituye una *capacidad institucional* fuertemente desarrollada desde el Programa Jóvenes y Memoria. En este sentido, lo normativo no antecedió la voz de los participantes, sean organizaciones o jóvenes, sino que el encuadre del trabajo se adaptaba a la escucha.

Además de esta particularidad, se agrega otra que tiene que ver con el carácter *territorial* que la experiencia tomó en Rosario. Si bien desde el Museo se centralizó la coordinación general de la implementación del Programa, se trabajó de manera descentralizada en la puesta en marcha propiamente dicha, atendiendo a las particularidades que cada territorio presentaba. De hecho, las producciones de los jóvenes tuvieron un anclaje fuertemente territorial, expresando las necesidades y problemáticas propias de cada uno de sus barrios.

Otra característica diferenciadora entre la propuesta de la CPM y la implementación en Rosario tiene que ver con la extensión y los alcances del Programa. En efecto, en la provincia de Buenos Aires la CPM convoca a los docentes y realizan capacitaciones masivas sobre la temática en cuestión, y luego son ellos quienes trabajan con los jóvenes, generalmente en un ámbito áulico. También se llevan a cabo uno o dos encuentros regionales anuales, en los que participan los jóvenes, donde se agrupan escuelas y localidades por regiones intraprovinciales. Aquí, sin embargo, el Programa Jóvenes y Memoria se implementó a una escala mucho menor, trabajando con un reducido número de grupos por año, donde ocho grupos en simultáneo fue el máximo alcanzado en el año 2016. Se realizó un trabajo más bien minucioso, de acompañamiento y seguimiento detallado de cada grupo, de encuentros periódicos y asesoramiento constante ante las dudas que iban apareciendo.

La decisión de no masificar el Programa permitió, además, que los equipos territoriales referentes pudieran, junto con la coordinación central del Museo, desarrollar estrategias para

acompañar situaciones individuales de jóvenes vinculadas a problemas con la policía, problemas de salud, problemas familiares, etc. De esta manera, se fue instituyendo como una política que ha podido articular lo general con lo particular. Es decir, se sostenía un encuadre general que afectaba a todos los grupos participantes –formaciones, actividades, recursos, etc.-, a la vez que se desarrollaba una operatoria a escala reducida y personalizada, con intervenciones profundas y cotidianas con los pibes. Esto último explica que el Programa haya tenido un impacto mucho más significativo sobre la vida de los jóvenes y de las organizaciones, a diferencia de otras políticas más bien universales, que trabajan a gran escala.

Crecer a partir de las demandas

En términos institucionales, el Programa Jóvenes y Memoria se comenzó a implementar desde el Departamento de Educación durante el primer año, y al año siguiente, en 2014, se conformó el Departamento de Jóvenes y Memoria, específicamente. Sin embargo, esta nueva nominación no tuvo una larga duración ya que, a raíz del proceso transcurrido y de las demandas que fueron apareciendo por parte de las organizaciones e instituciones participantes, se creó en el año 2015 el Departamento de Articulación Territorial (en adelante DAT). El Programa Jóvenes y Memoria empieza a depender de éste último, y se lleva a cabo en el Centro Pedagógico, espacio del Museo asignado al nuevo departamento.

Esta redefinición y reacomodamiento institucional hacia adentro del Museo nos habla de cómo el Programa fue abriéndose progresivamente y ampliando su abanico de posibilidades. En efecto, al mismo tiempo que crecía su presencia en las prácticas cotidianas del Museo - definiendo la agenda de actividades, planteando nuevos interrogantes, nuevas problemáticas, etc.-, construía una red de articulaciones con actores externos a la institución que permitió al propio Museo ampliar sus fronteras de intervención. El hecho central de habilitar la aparición de un nuevo sujeto en la dinámica institucional, los jóvenes de sectores populares, fue una acción política en sí misma. En este sentido, podemos plantear que el Programa Jóvenes y Memoria desarrolló un *modo de hacer* propio, que lo excedió y de alguna manera habilitó la creación de una nueva rama de acción dentro de la institución: “potenciar la pluralidad de perspectivas desde las que abordar tales problemáticas y, a su vez, generar espacios de

fortalecimiento de la trama social en cada uno de los territorios de participación de los jóvenes” (González y Salamanca, 2018, p. 14).

Son innumerables las actividades que se han llevado a cabo entre el DAT y otras organizaciones e instituciones de la sociedad civil (barriales, académicas, culturales, etc.). Esto resultó en muchos casos en articulaciones profundas que permitieron, a raíz del interés que generaba fundamentalmente el Programa Jóvenes y Memoria, extender los alcances del mismo. Es así que a medida que aumentaba el número de actores con los cuales se vinculaba el DAT, aumentaba la demanda de grupos, sean organizaciones sociales o instituciones territoriales, para participar del Programa. En el Anexo N° 2 de la presente tesina se puede ver el crecimiento gradual y continuo del Programa Jóvenes y Memoria en este sentido, a través del informe de sistematización realizado por González y Salamanca (2018).

Además, estas articulaciones han sido, en muchos casos, el puntapié inicial para la posterior incorporación de personas al equipo de trabajo del Programa, en calidad de pasantes, voluntarios, residentes, etc. El informe mencionado ha relevado que en el período 2013-2016, un total de 107 personas han formado parte del Programa, ya sea en actividades de formación y capacitación, de realización de eventos, de difusión, etc., demostrando la capacidad de generar trabajo colaborativo del mismo (González y Salamanca, 2018).

En síntesis, todo este recorrido da cuenta de una característica central respecto de la institucionalización del Programa Jóvenes y Memoria: el *hacer-se al andar*, a partir de la articulación con diferentes actores, de la escucha, apertura e incorporación de las demandas que de estas vinculaciones iban surgiendo, de la proyección continua y de la negociación.

CAPÍTULO VI: EL PROGRAMA JÓVENES Y MEMORIA EN CLAVES ANALÍTICAS: SUS POTENCIALIDADES Y LIMITACIONES

Si bien en un nivel analítico y generalizado es posible separar en etapas diferenciadas los momentos de vida de una política pública, delimitando donde empieza y donde termina cada una, esto no refleja un proceso paralelo en la realidad. De hecho, el desarrollo de la misma está profundamente relacionado con el contexto en el cual se inscribe, con las características institucionales e ideológicas que la moldean, y con los conflictos y disputas presentes en cada proceso. Si olvidamos estas cuestiones, corremos el riesgo de esencializar un determinado programa o proyecto, convirtiéndolo en un fin en sí mismo más que en un medio a través del cual lograr una situación considerada mejor que la inicial.

Por esto, abordaremos el análisis del Programa Jóvenes y Memoria, entendiéndolo como una herramienta que posibilitó la consecución de objetivos más amplios de los que se proponía en sus líneas programáticas. Es justamente en estos bordes, en las líneas que distinguían al Programa de lo que acontecía a su alrededor, donde podemos encontrar mayores posibilidades, no sólo de enriquecer el análisis, sino también de contribuir con aportes que puedan servir de guías para futuras propuestas destinadas a la población juvenil.

Construir desde las bases

Un punto interesante a analizar tiene que ver con una serie de debates y diferencias que tuvieron lugar dentro del Departamento de Educación que, como hemos mencionado, fueron prefigurando el posterior desprendimiento de una parte de él y la creación en el año 2015 del DAT. Estos debates giraron fundamentalmente en torno al modo de hacer las cosas y con quiénes hacerlo, y eran el reflejo de una lucha por acceder a ciertos atributos de poder dentro de la institución y, de esa manera, representarla.

Por un lado, los proyectos que se desarrollaban desde el Departamento de Educación estaban vinculados sobre todo al ámbito de la educación formal, con escuelas, docentes y estudiantes, y con un esquema de trabajo más limitado en cuanto a horarios y alcance de las intervenciones. La incorporación al mismo de personal proveniente del Centro de la Juventud

y de otros espacios educativos por fuera del ámbito formal, trajo consigo nuevas ideas sobre cómo interpelar y trabajar con las juventudes, y con qué juventudes hacerlo.

Ahora bien, los debates fueron apareciendo a partir de un diagnóstico que planteaba, en primer lugar, que al Museo le hacía falta *territorializarse*, es decir, tener llegada a aquellas poblaciones que históricamente y por diferentes motivos no transitan los museos o bien son excluidas de los mismos y que, en su mayoría, habitan territorios donde -aun en democracia- la vulneración de derechos humanos es moneda corriente. En segundo lugar, aparecía la idea de abrir nuevas propuestas desde el Museo hacia otros actores, fundamentalmente a las nuevas generaciones. Se planteaba en este sentido que, si bien los organismos de derechos humanos habían logrado construir hegemonía y constituirse como los portadores de memoria por excelencia, era necesario reactualizar esos contenidos en función de un presente complejo y cambiante. En efecto, se consideraba que las organizaciones sociales, políticas y culturales, llevaban adelante prácticas de defensa y promoción de los derechos humanos y de construcción de memorias en los territorios en los que están insertas, y que había que acercarse a ellas y trabajar en conjunto.

Estas ideas introdujeron rispideces respecto a la lógica de trabajo propiamente dicha: si el esquema de trabajo debía ser más estructurado y programático, si debían manejarse determinados horarios y formalidades; o si, por el contrario, había que “romper las paredes del Museo”. Esta expresión, que comenzó a usarse cotidianamente, hacía referencia a la posición adoptada por un grupo de trabajadores del Museo de abrir las puertas a nuevas poblaciones, de flexibilizar las prácticas, de incluir a los destinatarios en la elaboración de las propuestas, ampliando los límites y el alcance de sus intervenciones. Esa decisión modificaba la dinámica institucional ya que, como plantea la coordinadora del Programa:

al trabajar con organizaciones, al trabajar con otros grupos, con los territorios, (el trabajo) tiene otra dinámica horaria, distinto tipo de actividades, como te digo... otra impronta. Abriendo los temas a lo que va surgiendo, (...) inventando permanentemente, involucrándonos en determinadas situaciones sociales de las organizaciones y demás. (Entrevista N° 1, Coordinadora JyM, 2019).

De este modo, se discutía la manera en que debían implementarse las políticas que convocaban a los jóvenes. El Programa Jóvenes y Memoria habilitó un modo de hacer

particular, tanto por la articulación con actores territoriales ajenos al público frecuente del Museo, como por la necesidad de volverlo adaptable a las situaciones problemáticas que atravesaban los pibes de los barrios. En este sentido, el movimiento era de abajo hacia arriba, es decir, desde el Departamento y en articulación con las *bases* se pensaba, discutía y diseñaban las estrategias, que luego salían a convidarse y negociarse con las autoridades pertinentes.

La transmisión de memorias

Otro debate interesante entre ambos departamentos versaba sobre qué se entendía por *transmisión de memorias* y cómo debía llevarse a cabo. Esto se constituye en un factor central ya que está vinculado, por un lado, con la matriz que da razón de ser a la institución, y por otro, con la pregunta de origen del Programa Jóvenes y Memoria. Se disputaba, entonces, el derecho de encarnar esa función que debía cumplir el Museo de la Memoria en la ciudad. Respecto de esto, desde la coordinación del Programa por parte de la CPM como del DAT se planteaba que era necesario correrse de la defensa intachable de un supuesto *deber de memoria* estático e impoluto, poniendo el énfasis en la transmisión a las nuevas generaciones. La activación o la puesta en práctica de la memoria implicaba fomentar un rol activo por parte de éstas para la apropiación del pasado reciente, pero resignificado en sus propias claves y saberes.

Se hablaba de que la institución, justamente por su especificidad, no debía cumplir un rol únicamente testimonial, sino que además debía tener una participación activa y directa en la transformación de la sociedad. La memoria era concebida como el ejercicio de volver al pasado, pero con la mirada puesta en el presente para reactualizarlo cuantas veces sea necesario. Por este motivo, se observaba que la temática de la memoria y la institución en sí misma, ya contaba con un público atento a estas cuestiones, por interés vital, académico u otros, pero que mucho distaba de llegar a los pibes y pibas de los barrios populares. Su participación, de hecho, generaba cierta incomodidad, ya que ellos no seguían las conductas *esperables* para los visitantes de un museo, y en este sentido el Museo de la Memoria no era una excepción. Nos referimos a cuestiones como escuchar atentamente en las visitas guiadas, mirar detenidamente las obras, *saber* apreciarlas, hacer comentarios atinados e *interesantes*, etc.

Esta fue una de las cuestiones más interesantes que introdujo el Programa Jóvenes y Memoria al Museo, transformando su impronta y poniendo en cuestionamiento la institucionalidad del mismo. Es decir, se experimentaron nuevas formas de vincularse, flexibilizando criterios, transformando ciertas normas y, aún más importante, haciendo lugar a la construcción de memorias desde un presente teñido de realidades complejas que obligaban a repensar los discursos institucionales referidos a la democracia, a los derechos humanos, a la verdad y a la justicia.

Creación del Departamento de Articulación Territorial

Estos debates que hemos mencionado, así como la capacidad de diferenciarse y crear identidad propia por parte del Programa Jóvenes y Memoria llevaron a que, luego del primer año de implementación del mismo, se produjera un desprendimiento del Departamento de Educación y se creara el *Departamento de Articulación Territorial* (DAT). Este hecho constituyó una cristalización institucional que fue vivida como una victoria por parte de sus trabajadores, en tanto fue entendido como un reconocimiento y puesta en valor del trabajo realizado. También se trataba de haber ganado, de alguna manera, la pulseada respecto de los debates que se venían dando sobre las *nuevas* formas de hacer las cosas. La creación del nuevo departamento implicó una autonomización respecto del Departamento de Educación, ubicándose en un mismo nivel en la escala jerarquizada de la institución. También significaba, al menos eso se pensaba en un primer momento, la posibilidad de ampliar la estructura de trabajo, de contar con un espacio propio y mayores recursos, así como una mejor posición para la disputa de sentidos.

De esta manera, sostenemos que la llegada del Programa Jóvenes y Memoria fue el puntapié inicial que permitió ampliar el campo de juego respecto del trabajo y la articulación en y con los territorios y, fundamentalmente, de las políticas de juventud en el marco del Museo. Un ejemplo de esto es que desde el DAT se buscó continuamente trabajar en conjunto con las demás áreas del Museo. Se trata de algo que habilitó especialmente el Programa Jóvenes y Memoria ya que, según la información recabada, se articuló prácticamente con todas las áreas, ya sea para capacitaciones, para colaborar en las investigaciones de los jóvenes, para realizar recorridos guiados por los espacios del Museo, etc. En efecto, “todos estaban al tanto,

había mucha ida y vuelta y socialización de qué se trataban los proyectos” (Entrevista N° 1, Coordinadora JyM, 2019).

En este sentido, la experiencia piloto del Programa fue exitosa, ya que fue de gran impacto tanto a nivel local como hacia adentro de la institución, generando la creación de un nuevo Departamento. Este hecho es, en sí mismo, un *hecho político* que abrió el paraguas e introdujo nuevas prácticas y dinámicas en el diseño institucional del Museo, transformando su estructura y funcionalidad.

Tensiones en torno al “trabajo militante”

El Estado es una estructura jerárquica, no asamblearia, que cuenta con recursos y capacidades limitados. Por este motivo, las políticas pueden surgir, diseñarse y llevarse a cabo en distintos niveles, pero se deciden, en última instancia, de arriba hacia abajo. Los asuntos que se priorizan y los que no, evidencian los atisbos ideológicos de quienes detentan el poder en un espacio y tiempo determinado. La distribución de los atributos de poder es desigual y se refleja, generalmente, en la lucha que se da por acceder a los mismos. Las instituciones son la expresión cristalizada de esto y, por ese motivo, se vuelve necesario desarrollar estrategias, disputar sentidos y, sobre todo, *construir consensos* para acceder a estos atributos.

En lo que respecta al Programa Jóvenes y Memoria y al DAT en general, sin duda los recursos más importantes fueron y continúan siendo los humanos. Las actividades que hemos descrito, de capacitación y acompañamiento a organizaciones sociales, a grupos de jóvenes, a situaciones particulares problemáticas, requieren no sólo una cantidad adecuada de trabajadores para sostenerlo, sino también la posibilidad de conformar un equipo de trabajo, interdisciplinario y capacitado, que pueda sostenerse en el tiempo. De lo contrario, se produce un gasto innecesario de tiempo y energías en formación de nuevos trabajadores, en ubicar los roles que cada quien ocupará dentro del organigrama de trabajo, en producir y acumular capitales institucionales, entre otras cuestiones.

En la corta historia del DAT esto no ha sido fácil de construir ni de sostener; aun así, ha sido posible llevar a cabo distintas actividades y programas que constituyen una base interesante de capital acumulado, gracias al esfuerzo casi militante de muchas personas y a la articulación y redes construidas con diferentes actores de la ciudad.

Por una parte, en el Museo se ha adoptado e institucionalizado un recorrido por determinadas etapas que no es exclusivo de esta institución, sino que aparece en diferentes organismos estatales tanto locales como provinciales, e incluso nacionales. El mismo pasa por programas de voluntariados, pasantías universitarias, contrataciones por prestación de servicios temporales, generalmente anuales o con renovaciones mensuales y, por último, con incorporaciones a la planta permanente. Esta secuencia no siempre se presenta igual, pero sí representa un camino que recorren muchos trabajadores estatales, y que se ha normalizado y hasta legitimado de esta manera.

Cuando se creó el DAT se contaba con una empleada de planta que venía trabajando desde 2012 en los proyectos de Fábrica de Ideas y Colectivo de Miradas, y con otra empleada de planta que se incorporó a partir de ese momento por un traslado, también desde el Centro de la Juventud. Este número, es decir, dos, ha sido el máximo de empleadas de planta permanente que ha tenido el Departamento, y se sostuvo durante dos años, 2014 y 2015 específicamente. Además, se contaba con voluntaries, que han estado siempre presentes ya que el Programa se ha vuelto un *espacio de militancia y formación*, sobre todo para jóvenes universitarias interesadas en la temática. Ellos, si bien trabajaban en tareas puntuales y no cumplían horarios obligatoriamente, aportaban muchísimo al sostenimiento general de las actividades del DAT. El resultado de esto implicó que el área estuviera conformada por una gran cantidad de personas, la mayoría de manera voluntaria y ad honorem, y un número muy reducido de trabajadores reconocidos como tales; y desarrollando, a su vez, dinámicas de trabajo y de coordinación grupal que exigían grandes esfuerzos.

A fines de 2015, el DAT quedó con una empleada de planta, y desde allí, a pesar del reclamo continuo sobre la necesidad de cubrir ese puesto que quedaba vacante, nunca se pudo concretar. En ese momento, a través de un convenio con la Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales de la UNR se logra adquirir una pasantía, que fue ocupada por uno de los voluntarios que venía participando de estos proyectos desde 2013. Así fue que el año 2016, año en el que se redoblaron las apuestas del área, abriendo nuevas actividades, así como también duplicando la cantidad de grupos y jóvenes participantes del Programa, se contó con una empleada de planta y un pasante y, nuevamente, un grupo de voluntaries.

Cabe aclarar que las pasantías universitarias tienen una duración máxima de un año y medio, y no pueden renovarse. Además, los pasantes deben trabajar 4hs por día de lunes a viernes y no deben tener tareas importantes a cargo. En el caso del DAT, estos requisitos no se han podido respetar, tanto por la falta de personal para poder atender a todas las actividades como por el compromiso militante que generaban las mismas.

Para fines del año 2016, ante la masividad de jóvenes que participaban de las actividades del DAT, se logra acordar con la Secretaría de Cultura y Educación de la cual depende el Museo, la firma de un contrato por prestación de servicios. Se trata de un contrato que tiene dos meses de duración pero que equivale a tres, y que está diseñado para quienes prestan un servicio específico y puntual, y no para trabajadores regulares que sostienen proyectos, construyen vínculos y generan capitales sociales para la institución. Aun así, este hecho se vio como un logro del Departamento en un principio, ya que se entendía como un reconocimiento al recorrido realizado, a la vez que se esperaba que en adelante significara un contrato de planta permanente. El año 2017, se incorpora otra persona ocupando la pasantía vacante, y durante ese año se lleva a cabo la última edición del Programa Jóvenes y Memoria en la ciudad de Rosario, con un equipo de trabajo de tres personas, dos de ellas en condiciones laborales que no se correspondían con la magnitud del trabajo.

Si bien nuestro análisis se limita al año 2017 inclusive, cabe mencionar que el Departamento fue ampliando el espectro de compromisos y actividades que realizaba, por lo que hasta el día de hoy continúa trabajando con jóvenes en el marco de otros programas y con nuevas articulaciones. Nos parece importante esclarecerlo ya que el hecho de que se haya dejado de implementar el Programa Jóvenes y Memoria, tiene que ver con diferentes motivos. Uno de ellos, quizás el más importante, es que no se contaba con los recursos humanos suficientes ni en las mejores condiciones para llevarlo a cabo. De este modo, y ante la necesidad de dar lugar a otros proyectos, fundamentalmente al Programa Constructores Territoriales en Derechos Humanos²⁵, se decide centrar los esfuerzos en este último, y suspender la implementación de Jóvenes y Memoria.

²⁵ Programa llevado a cabo por el Departamento de Articulación Territorial del Museo de la Memoria en convenio con el Programa Nueva Oportunidad de la Provincia de Santa Fe. El mismo se propuso llevar a cabo una capacitación en Derechos Humanos, con una duración de dos años (2017/2018), a jóvenes mayores de 18 años que habían participado previamente de Jóvenes y Memoria. El objetivo fue constituir un grupo de jóvenes

Del trabajo artesanal o el arte de “emparchar”

En lo que respecta a los recursos materiales también se trató de un asunto difícil de sobrellevar. Por una parte, el Museo de la Memoria es un espacio que en sí mismo ofrece una base material para trabajar, es decir, es una casa imponente, cuyos espacios ya instalados con intervenciones artísticas y dispositivos pedagógicos habilitan el abordaje de diferentes temáticas desde múltiples dinámicas. Sin embargo, en lo que refiere específicamente a la asignación de recursos para el Programa Jóvenes y Memoria, así como para el DAT, siempre fue necesario buscar maneras *alternativas* de financiamiento. Desde pedidos de subsidios a personalidades políticas (concejales, diputadas, etc.) y funcionarios de gobierno, hasta la organización de rifas y sorteos para recaudar fondos. También se utilizaron herramientas estatales que estaban a su alcance como, por ejemplo, el hecho de concursar en el Programa Ingenia²⁶ a través del grupo Fábrica de Ideas para poder acceder a una computadora para el Departamento. Desde el punto de vista del Programa, el DAT funcionaba, de alguna manera, utilizando métodos de autogestión y vinculaciones con el Estado similares a las que llevaban a cabo las demás organizaciones participantes.

Resulta necesario mencionar que este reparto de recursos tanto humanos como materiales no se daba de la misma manera en todas las áreas del Museo. En efecto, otros departamentos contaban con el doble e incluso el triple de trabajadores, realizando en ocasiones muchas menos actividades que el DAT. Lo mismo sucedía respecto de la asignación de recursos materiales donde, por ejemplo, las áreas involucradas en el montaje de las muestras transitorias en el Museo contaban con un presupuesto bastante más elevado que, en muchos casos, bajaba directamente desde la Secretaría de Cultura y Educación.

Esta asignación diferenciada de atributos de poder hacia adentro de la institución tiene que ver con las decisiones políticas de las autoridades responsables. Como hemos dicho, el Estado es una estructura jerárquica y cuenta con recursos limitados, por lo tanto, el modo en que se reparten estos recursos habla de las prioridades que se toman en un espacio y tiempo

que se formaran y desempeñaran en el campo de los derechos humanos, en distintos ámbitos de intervención: en sus barrios, en instituciones estatales como escuelas, CCBs, etc., en organizaciones, en el mismo Museo de la Memoria, entre otros. Actualmente, el grupo continúa reuniéndose en el Museo y articulando con diferentes actores para lograr acciones conjuntas de promoción y defensa de los Derechos Humanos en el presente.

²⁶ Programa llevado a cabo por el gobierno provincial que busca promover la participación juvenil de grupos, colectivos y organizaciones de jóvenes a través del financiamiento y acompañamiento de sus ideas y proyectos.

determinado. En este caso, la distribución de recursos evidencia cuál es la concepción institucional respecto de cómo debe ser el Museo, del público al que se intenta llegar, de qué es o cómo deben ser el arte, la memoria y la justicia.

Teniendo en cuenta que no todas las áreas dentro del Museo han corrido la misma suerte, ni han tenido las mismas dificultades y que, de hecho, la distribución de recursos ha sido generalmente desigual entre ellas, entendemos que el Programa Jóvenes y Memoria no ha sido una prioridad, y que por este motivo ha tenido que recurrir a estrategias alternativas a las vías formales e institucionales para realizar sus actividades. Creemos que el Programa pasó por un momento de crecimiento y expansión, y luego por un momento de declive y progresiva desaparición. Es decir, si bien en sus inicios contó con mejores condiciones generales de funcionamiento, así como también con un crecimiento estructural del área; luego de 2015 el mismo continuó creciendo en cuanto a proyectos, articulaciones y trabajos comunitarios, pero fue ocupando un lugar cada vez más residual en el reparto de recursos hacia adentro de la institución. Así es que se dio por concluida la experiencia del Programa Jóvenes y Memoria en el año 2017 y, al día de hoy, el DAT cuenta con una sola trabajadora de planta permanente. Además, ha perdido su espacio físico de trabajo en el edificio, el cual fue destinado a otra área, y funciona desde el año 2019 hasta la actualidad en el subsuelo, lugar donde solía ubicarse la cocina del Museo.

La objetivación de la propuesta: el viaje a Chapadmalal

Algo que es interesante mencionar está vinculado con el viaje a Chapadmalal. Este viaje era el momento más esperado y ansiado del año, el evento que más traccionaba los deseos de los pibes y pibas que participaban del Programa, el momento en que no sólo presentaban sus investigaciones frente a muchos otros jóvenes, sino que también conocían el mar por primera vez en sus vidas. Esto último es un hecho que casi para la totalidad de los jóvenes participantes estaba fuera de su alcance.

Aun así, respecto de los recursos para finalizar el recorrido anual en Chapadmalal, se afirma por parte de sus trabajadores que todos los años era incierto. Se comenzaba con bastante tiempo de anticipación a golpear puertas para pedidos de subsidios, se hacían rifas grandes, etc., ya que, desde las autoridades responsables, es decir, desde el Museo de la Memoria y,

por consiguiente, desde la Secretaría de Cultura, se argumentaba que no se disponía del dinero para tal actividad. Solo el primer año, es decir, el año 2013, la Secretaría de Cultura municipal se ocupó de tal presupuesto y no hubo que realizar demasiados movimientos extra; los demás años, sin embargo, fue necesario acudir a formas creativas y alternativas de financiamiento.

Algunas consideraciones sobre el contexto político

Todas estas reflexiones que venimos haciendo no son ajenas a los cambios que se produjeron en el contexto social, político y económico del país a partir del traspaso de gobierno en el año 2015, después de 13 años de kirchnerismo. La asunción como presidente de Mauricio Macri en diciembre de ese año marcó un punto de inflexión y trajo consigo una serie de cambios respaldados en una nueva discursividad política. En efecto, una de las primeras cuestiones que introduce el gobierno entrante es la idea de que el Estado, así como estaba, era demasiado grande, demasiado caro, lento e ineficiente, y que, por lo tanto, había que *achicarlo*, “reducir el déficit”, sacar de allí lo que sobre, lo que no sirva. Con esto se hacía referencia a la llamada “grasa militante” o “ñoquis”, como se popularizó en ese momento, refiriéndose a empleadas del Estado que habrían llegado a trabajar allí de alguna forma supuestamente “ilegítima”. Se hablaba, por ejemplo, de favores políticos, de gente que “no trabajaba” o que no cumplía tareas esenciales, y que generaban un gasto innecesario.

Este discurso se materializó en el Decreto N° 254/15²⁷, uno de los primeros emitidos por el gobierno de Cambiemos, a través del cual se habilitaron una gran cantidad de despidos en la Administración Pública Nacional. De esta manera, se legitimaba no sólo el cuestionamiento al trabajo de les empleadas estatales, sino también los despidos efectivos. Esto, a su vez, sirvió como punta de lanza para que tanto los privados como los demás gobiernos provinciales y municipales, se tomen la licencia de empezar a hacerlo.

Estas acciones no representaron algo completamente nuevo en nuestra cultura política, sino que el macrismo retomó ciertas cuestiones que han estado presentes en otros momentos críticos de la historia de nuestro país, se hizo carne de ellas y las profundizó. Nos referimos a los discursos que abonan a la desvalorización del trabajo y a la flexibilización de las

²⁷ <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/255000-259999/257348/norma.htm>

condiciones laborales, dando lugar a formas de contratación en desventaja de los trabajadores, que se introdujeron con la última dictadura cívico-militar, y luego se profundizaron durante la década del '90.

Ningún lugar a lo largo y ancho del territorio nacional estuvo ajeno a este contexto. Esta nueva discursividad introducida por Cambiemos fue penetrando los distintos niveles del Estado, al tiempo que fue legitimándose. Creemos que el gobierno local de la ciudad de Rosario no fue una excepción. En efecto, comenzó a circular hacia el interior de la administración pública local la idea de que las cuentas de la Municipalidad y de la Secretaría de Cultura y Educación no daban abasto, que estaban al “rojo vivo”, que no podían cumplir con las obligaciones de pago, o bien que podían hacerlo, pero con demora. En este caso, los argumentos que acompañaron las irregularidades y los despidos no tenían que ver con que el trabajo no estaba “bien hecho” ni con incumplimientos graves, sino con que el Estado municipal no contaba con los fondos suficientes para continuar los contratos. Por lo tanto, si bien en términos discursivos el FPCyS se postulaba en contra de estas medidas, en los hechos ha llevado a cabo acciones que lo ponen en tela de juicio.

Hacia adentro del Museo de la Memoria esto se puede advertir particularmente a partir de la segunda gestión. Desde fines del año 2017, comenzaron a aparecer irregularidades en el pago de los contratos temporales, llegando a alcanzar los 6 meses entre un pago y otro, al tiempo que se exigía la continuidad en el trabajo de quienes estaban en esta situación. La respuesta por parte de las autoridades responsables era el silencio, el aletargamiento del conflicto, la desresponsabilización. Se sostuvo de esta manera, hasta que las cosas fueron decantando por su propio peso. En palabras de uno de sus coordinadores: “al final del día los trabajos hay que reconocerlos. Entonces, cuando nos empezamos a desgastar internamente fue contraproducente para la continuidad del proyecto, y esa sumatoria de factores hizo que se fuera cayendo” (Entrevista N° 2, Coordinador JyM, 2019). Para fines de 2018, se sumó al desgaste de los trabajadores, la confirmación de la no renovación de los contratos para el año siguiente y se materializaron los despidos de 5 trabajadores del Museo.

Por otra parte, otra manera utilizada para introducir esta idea de “achicamiento” del Estado, fue a través de recortes progresivos en las actividades que se realizaban desde ciertas áreas, sobre todo las menos priorizadas. El DAT era una de ellas. Así, se plantea en las entrevistas

realizadas que el año 2017 fue el año en el que más actividades se llevaron a cabo, en distintos frentes, y que, a la vez, fue ese mismo año cuando, desde la Dirección, se empieza a pedir la disminución del trabajo, “bajar el ritmo”, hacer menos cosas, porque “no hay un mango”. Ese mismo año se abre el Programa Constructores Territoriales en Derechos Humanos desde el DAT, y se solicita desde la Dirección que se continúe sólo con éste y se dé de baja el Programa Jóvenes y Memoria. De esta manera, el año 2017 es el último año de ejecución del mismo, con sólo dos grupos participantes.

En síntesis, mencionamos estas cuestiones con detalle porque reflejan el modus operandi que caracterizó el accionar del Estado a nivel nacional, y que tuvo su reflejo tanto en el gobierno municipal como en el de la provincia de Santa Fe. El mismo tuvo que ver con ir desgastando progresivamente a los trabajadores, con ir precarizando lenta pero sostenidamente sus condiciones de trabajo, hasta *ganarles por cansancio*, como suele decirse popularmente. El DAT en general y, puntualmente, el Programa Jóvenes y Memoria se vieron afectados por estas lógicas y fueron, de hecho, una de las causas determinantes de que el mismo deje de implementarse.

CAPÍTULO VII: RELACIONES INSTITUCIONALES CON EL ADENTRO Y EL AFUERA

El Estado es una estructura jerárquica en la cual, si bien puede existir un ida y vuelta más o menos fluido entre las capas más altas y las más bajas, quienes tienen el poder de tomar decisiones definitivas son quienes se ubican más arriba en dicha escala y quienes, además, deben asumir mayores responsabilidades. Partiendo de esto y respecto de la relación del Programa Jóvenes y Memoria con las autoridades responsables del mismo, puntualmente la Dirección del Museo de la Memoria y, por consiguiente, la Secretaría de Cultura y Educación local, cabe hacer algunas menciones.

Una política indisciplinada

Tal como pudimos analizar de las entrevistas realizadas a los trabajadores del DAT, entendemos que el carácter de la relación entre el Programa Jóvenes y Memoria y las autoridades, tanto del Museo como de la Secretaría, fue siempre verticalista. Es decir, si bien el DAT había encontrado un modo de hacer relativamente autónomo y se movía “de abajo hacia arriba” respecto de sus prácticas cotidianas; eran las autoridades quienes, en última instancia, tomaban las decisiones sobre qué hacer, cómo hacer, con quiénes hacer, etc. Aun así, podemos marcar algunas diferencias entre las dos gestiones que tuvieron lugar durante el desarrollo del Programa Jóvenes y Memoria. En la primera de ellas, cuya duración va desde 2003 –momento de creación del Museo de la Memoria- hasta 2015, la situación era la de “está todo por crearse”. En ese marco, la institución se abrió a imaginar nuevos proyectos, a ensayarlos, a ponerlos a andar e ir reformulándolos en el mismo proceso. No tenía tanto por perder, y sí tenía mucho por ganar. Entonces, tanto el Programa Jóvenes y Memoria como el DAT después, se acomodaron y trabajaron con relativa autonomía respecto de las autoridades. Es decir, no se encontraban con dificultades institucionales significativas ni condicionamientos para inventarse, sino que fue más bien un momento de crecimiento y desarrollo del área, donde los implicados directamente eran quienes tomaban las decisiones y ejecutaban las acciones. Como ya hemos mencionado, no estuvo exento de conflictos, pero pudo igualmente constituir su identidad y diferenciarse.

Esta autonomía, aunque siempre relativa, se ejercía de manera efectiva y tenía que ver, según las entrevistas realizadas, con la *confianza institucional* que existía en los distintos segmentos y niveles de la escala jerárquica que hemos mencionado. En efecto, se afirma que existía una confianza, un *dejar hacer* que, sin apropiárselo ni sacarle rédito político, se sostenía de arriba hacia abajo, es decir, desde la Secretaría de Cultura y Educación hacia la Dirección del Museo, y lo mismo desde ésta hacia el DAT.

Ahora bien, así como la primera gestión podemos caracterizarla como “está todo por crearse” y por lo tanto el camino estaba bastante despejado para hacerlo, respecto de la segunda gestión, que fue desde 2015 hasta la actualidad, hay una serie de factores a tener en cuenta que la diferencian de la primera. En primer lugar, entendemos que en las dinámicas institucionales cada nueva gestión busca diferenciarse de la anterior, construir una impronta propia y adquirir, de esta manera, los beneficios que el reconocimiento de la singularidad implica. Esto puede tenerse en consideración en este caso, donde prácticamente coincidió, en el año 2015, el cambio de gestión de la Secretaría de Cultura y Educación municipal con el cambio de gestión en el propio Museo, lo cual trajo consigo nuevas valoraciones sobre la función que debía cumplir la institución, una renovación de las prioridades y, por lo tanto, cambios en la distribución de los recursos.

Con el cambio de gestión en la Secretaría, y según nuestra interpretación de las entrevistas realizadas, una de las cuestiones más notorias fue el hecho de empezar a *dar cuenta*, de manera más formalizada y detallada, de las acciones que se llevaban adelante. Para el DAT se reflejó en la necesidad de hacerse conocer nuevamente, de contar lo que se hacía, cómo se hacía y convencer del por qué era importante hacerlo. En este sentido, consideramos que este dar cuenta implicó un recorte a la autonomía con la que se había desarrollado hasta el momento el Programa y una limitación a sus posibilidades de acción. Esto se evidencia en las formas de adquirir recursos, en las articulaciones que se llevaban a cabo con otras organizaciones y partidos políticos, etc., es decir, en el modo de hacer que había caracterizado el proceso de institucionalización del Programa hasta ese momento.

Un ejemplo concreto es que se solicita al DAT que no se proceda más al pedido de subsidios a personalidades políticas, funcionarios, etc. Esta limitación al modo de gestionar recursos se

encontró con que, por otra parte, no hubo una propuesta de sustitución de los mismos por parte de la Secretaría, así como tampoco hubo una solución por parte del Museo.

Estos modos que comienzan a verse coartados con los cambios de gestión demuestran que la institucionalización del Programa se ha desarrollado de manera *indisciplinada*. En efecto, no había otro proyecto ni otro Departamento dentro del Museo que funcionara de esta manera, que rompiera con las articulaciones *políticamente correctas* de la institución, con los modos de funcionar esperables para un museo. Además, estos cambios desataron una serie de rispideces y discusiones entre el DAT y las autoridades, que fueron tensando el desarrollo del Programa y sus alcances.

Una política outsider

Por otra parte, entendemos al Programa Jóvenes y Memoria como una política *outsider* del resto de las políticas destinadas a las juventudes en la ciudad y de las políticas llevadas adelante en el Museo, sobre todo durante la segunda gestión. Respecto a lo primero, si bien en ocasiones se ha logrado trabajar en conjunto, no se contó con el soporte institucional que las políticas cocinadas en la propia Dirección de Juventudes tenían. Tampoco se habilitaron desde este organismo los traslados de personal que el DAT solicitaba, que constituía, a su vez, la arista más importante para la continuidad del Programa. De alguna manera, desde la coordinación del mismo se buscó inscribirse dentro del marco de las políticas de juventudes de la ciudad, y por esto, se buscó el respaldo de la DPPJ. La carta más importante en esta disputa era, sin dudas, el gran impacto que el Programa Jóvenes y Memoria tenía en las vidas de los jóvenes. Esto tuvo que ver fundamentalmente con rispideces y mezquindades político-partidarias que había con fuerzas políticas ajenas al partido de gobierno.

Otra diferenciación que corresponde hacer en este apartado está vinculado a la relación del Programa con la CPM de La Plata, el organismo creador del mismo. Si bien se han mantenido buenas relaciones y un contacto fluido a lo largo de los años, la experiencia de Jóvenes y Memoria en Rosario no contó con la coordinación de la CPM, ni participaba de los encuentros regionales organizados por ésta. Es decir, no funcionaba bajo su tutela, sino que lo hacía bajo las alas del Museo y, por consiguiente, de la Secretaría de Cultura y Educación municipal. Por esto decimos que el Programa Jóvenes y Memoria en Rosario se ha

institucionalizado de manera *outsider* también respecto de la CPM, a diferencia de otras experiencias desarrolladas en ciudades de la provincia de Buenos Aires.

La importancia de construir consensos en las instituciones

En las dinámicas institucionales de repartos de atributos de poder, se dan una serie de negociaciones por medio de las cuales es preciso construir consensos sobre las cuestiones que serán priorizadas, de qué manera se llevarán a cabo, etc. Construir consensos es el primer paso para institucionalizar espacios, proyectos, prácticas dentro de una institución. Se trata de compromisos asumidos que derivan, en el mejor de los casos, en cristalizaciones en la propia estructura del Estado. A su vez, las estrategias que se impulsan en este sentido hablan de una capacidad desarrollada, de un aprendizaje respecto del funcionamiento del Estado. Entonces, ¿de qué manera se construyen consensos en las instituciones? ¿Cómo se diseñan las estrategias de acción? ¿Qué lugar ocupan las convicciones políticas e ideológicas en los procesos de negociación? ¿Es posible ceder en ciertas convicciones si luego habilitará el alcance de los objetivos y beneficios esperados?

En este punto, creemos que el DAT ha tenido dificultades para desarrollar estrategias efectivas que le permitieran posicionarse como una política prioritaria y atrayente para el resto de los actores en juego. En efecto, a partir de las entrevistas realizadas, entendemos que se realiza una autocrítica y se reconoce un cierto déficit en la negociación con las autoridades que estaban en instancias decisorias. Si bien se plantea el lugar de dificultad en el que estaba posicionado el DAT por cuestiones de carácter estructural, también se reconoce que las estrategias adoptadas para convidar y negociar los proyectos, no han sido las acertadas. Por ejemplo, aparecen cuestiones como la defensa a rajatabla de ciertos posicionamientos ideológicos que hubiesen podido disputarse en otros espacios y no en instancias de negociación; o bien, la autonomía con la que se procedía desde el DAT quizás era entendida como un sobrepaso a la autoridad.

Como contraparte a esto último, consideramos que desde el DAT se han puesto muchas energías en el afuera de la institución, en la articulación con otros actores, en llegar a otros territorios, en trabajar en la comunidad, desarrollando un aprendizaje en la negociación en este sentido. Esta capacidad le ha permitido, a su vez, hacerse de una red de contención, de

soporte, de acompañamiento, que fue lo que de hecho posibilitó llevar a cabo gran parte de las actividades. Gracias a esta red, el DAT pudo ir sorteando las dificultades de recursos, tanto humanos como materiales, buscando soluciones creativas en los distintos vericuetos, es decir, *emparchando* las faltas, los huecos, las necesidades.

Si bien esto evidencia el compromiso y la voluntad política de que los proyectos crezcan, también produce interrogantes sobre la posibilidad real de sostenimiento en el tiempo de los mismos. Es decir, ¿las redes construidas a partir del compromiso con las causas son suficientes para el desarrollo de las políticas públicas? O bien, ¿es necesario que éstas se plasmen en cristalizaciones institucionales, con asignaciones presupuestarias, con estabilidad laboral, etc.?

Las disputas político-partidarias y sus efectos sobre el Programa

Otra cuestión importante que también condicionó las posibilidades del Programa de encontrar soporte institucional y apoyo para su continuidad, tuvo que ver con que se trataba de un programa nacional, desarrollado sobre todo en la provincia de Buenos Aires, y asociado comúnmente a los gobiernos kirchneristas. El año 2015, año en que cambiaron las gestiones que hemos mencionado, fue un año en que el modelo kirchnerista estaba siendo cuestionado por distintos sectores de la política, entre ellos, el Frente Progresista, Cívico y Social, el cual gobierna la ciudad de Rosario desde hace más de 20 años. Por otra parte, a nivel local, se asociaba a Jóvenes y Memoria con Ciudad Futura, una de las organizaciones políticas que desde sus inicios había participado del mismo con diferentes grupos de jóvenes, y que en las elecciones del año 2015 irrumpió en el tablero político de la ciudad y se posicionó como una opción que disputaba fuertemente con el gobierno local.

Entonces, en esta búsqueda por diferenciarse por parte de las gestiones entrantes, no sólo se hacía referencia a las gestiones antecesoras dentro del Estado municipal, sino también a nivel nacional y en relación a otras fuerzas políticas de la ciudad. Se postula, según la información recabada, que el Programa Jóvenes y Memoria no fue valorado ni tenido en cuenta en este período, por estar asociado al kirchnerismo o a Ciudad Futura.

CAPÍTULO VIII: LA PROMOCIÓN DE LA PARTICIPACIÓN POLÍTICA JUVENIL

En el marco del análisis de las características institucionales del Programa Jóvenes y Memoria, nos preguntamos ¿cómo influyen las mismas en la relación que se establece con los jóvenes participantes del Programa? Las potencialidades y limitaciones presentes en todo el proceso, ¿cómo afectan la promoción de la participación política juvenil? ¿En qué lugar quedan posicionados los jóvenes? ¿Tienen algún grado de participación o injerencia en las disputas políticas que lo atraviesan?

El deseo de los jóvenes como apuesta política

Una cuestión fundamental que aparece en la información relevada, es que el *deseo* debía estar presente en los proyectos que pretendieran promover la participación política de los jóvenes. En palabras de uno de los coordinadores del Programa, “esa pauta, sí, fue troncal, porque además generaba que los pibes se ubiquen en un lugar más piola que el que a veces te encontrás en las dinámicas escolares” (Entrevista N° 2, Coordinador JyM, 2019). Así, en la experiencia de Jóvenes y Memoria en Rosario el deseo se vuelve un criterio fundamental para participar, se convierte en una *apuesta política* en sí misma, lo cual lo hace diferente de otras experiencias donde pensar las memorias está más bien asociado a dinámicas áulicas y formalizadas.

En el mismo sentido, se entendía que el modo en que son transmitidas y recreadas las memorias del pasado con los pibes es tan importante como el contenido de las mismas. En este sentido, desde el DAT se dedicaba una gran atención y tiempo a inventar diferentes dinámicas de trabajo, a planificar según las particularidades de los grupos, haciendo énfasis en lo que los mismos jóvenes traían como necesidades, deseos, interrogantes, etc. Se utilizaban recursos pedagógicos alternativos a los escolares, sobre todo aquellos provenientes del campo de la *educación popular*, los cuales se emparentaban, a su vez, con la metodología de trabajo de las organizaciones territoriales e instituciones públicas que participaban del Programa. El objetivo de trabajar de esta manera, apelando a herramientas que demandan una creatividad constante, así como también la puesta en juego del cuerpo y de las emociones,

era posibilitar que la voz de los jóvenes estuviera presente y activa en todo el proceso de participación en el Programa, y que la transmisión de memorias no sea unilateral ni lineal, sino que éstas puedan resignificarse desde la mirada de las nuevas generaciones.

La doble cara de las políticas de participación juvenil

Si bien desde el Programa Jóvenes y Memoria fue posible crear estos espacios, en los que los chicos se encuentren con una escucha atenta y habilitadora, nos preguntamos qué sucede con el lugar que ocupan en el marco de las disputas políticas que se dan a nivel institucional. Creemos, en este sentido, que las diferencias político-partidarias e ideológicas están presentes en este tipo de programas, aquí entendidos como políticas *con* los jóvenes. Entonces, la relación conflictiva de intereses entre quienes diseñan, coordinan y ejecutan las políticas, ¿cómo afectan a los participantes? ¿Desde qué lugar se promueve la participación juvenil? ¿Qué pasa cuando se deja a los jóvenes expresarse libremente? ¿Las instituciones y organizaciones están realmente preparadas para escucharlos? ¿Se les reconoce como sujetos con la facultad de pensar, sentir y hacer por sí mismos o, al contrario, se intenta orientarlos hacia un nuevo lugar, un nuevo estadio que coincida con los patrones institucionales normalizados?

Aquí podemos retomar las tensiones político-partidarias presentes en el desarrollo del Programa Jóvenes y Memoria a los fines de ejemplificar y profundizar en estas reflexiones. El hecho de tratarse de una política nacional, con cierto sello kirchnerista, y de ser implementada efectivamente en la ciudad por el Museo de la Memoria, dependiente de la Secretaría de Cultura y Educación municipal y dirigida por el FPCyS, generó discordancias. Éstas se han hecho visibles, sobre todo, en lo que respecta a la asignación de recursos tanto humanos como materiales, lo cual afectaba directamente a los jóvenes, por ejemplo, con el sustento económico para realizar sus investigaciones o con el viaje de cierre a Chapadmalal. Además, con el correr de los años, tanto la Dirección de Juventudes como las autoridades de los CCB y Centros de Salud, empezaron a desalentar la participación en el Programa, actuando en sentido contrario a lo que en un principio habían promovido. Esto generó tensiones entre las autoridades de tales instituciones y sus propios trabajadores, al punto de que algunos soliciten el traslado hacia otras áreas dentro de la Municipalidad.

Respecto de la política a nivel local y en sintonía con lo que antecede, también se originaban rispideces en la relación entre la Secretaría de Cultura municipal, dirigida por el FPCyS, y Ciudad Futura. Aparecían cuestionamientos que referían a una cierta inclinación ideológica del Programa hacia dicha organización. La paradoja se presenta aquí ante los mismos pibes y sus propias inscripciones identitarias y recorridos de militancia. En efecto, los jóvenes que participaban aglutinados en Ciudad Futura, se autopercebían como militantes de tal organización y, es en este sentido, que la suposición de una tendencia del Programa a promover tal afiliación quita poder a las decisiones de ellos mismos.

Por otra parte, y como hemos podido advertir a partir del análisis de la información obtenida, la política tuvo un gran impacto en la vida de los jóvenes. En palabras de uno de los coordinadores del Programa: “este era un proyecto que erotizaba a muchos pibes, que los pibes se ponían la camiseta, que lo disfrutaban muchísimo, que les cambió la vida, te lo dicen ellos mismos cuando te los cruzás” (Entrevista N° 2, Coordinador JyM, 2019). Entonces, ¿por qué no se ha valorizado y apostado a su continuidad? ¿Cuáles son los límites de las políticas juveniles cuando quienes están en instancias decisorias no son quienes trabajan directamente con los jóvenes? ¿Qué ocurriría si los mismos pibes y pibas estuvieran en estos espacios de decisión? Las políticas de promoción de la participación política juvenil, ¿están preparadas para enfrentarse y hacer lugar a las diferencias? Cuando se busca generar nuevos espacios para “habilitar las voces” de los pibes, ¿éstos espacios están realmente dispuestos a escucharles?

Creemos que las políticas de juventud destinadas a promover la participación política y ciudadana, a crear mayor conciencia respecto del ejercicio democrático, de la libre expresión, del reconocimiento de los propios derechos, muchas veces se ve limitada por las disputas que se generan respecto de *cómo* debe ser esa participación. Por este motivo, resulta fundamental para lograr el pleno desarrollo de los jóvenes como ciudadanos y sujetos de derecho en sus propias ciudades, que sean ellos mismos quienes participen en el diseño y ejecución de las políticas que les afectan. De esta manera, se reivindicaría efectivamente su lugar en tiempo presente, como personas con capacidades de influir en el aquí y ahora, construyendo políticas genuinas *con y desde* ellos.



Museo de la Memoria, 2017.

REFLEXIONES FINALES

Esta tesis tiene un fundamento ético político que la sostiene: recuperar una experiencia que modificó el modo en que se trabajaba con los jóvenes desde un espacio institucional específico, para dar cuenta de la potencialidad que estas transformaciones suponen. Consideramos que rescatar y revalorizar este tipo de apuestas cobra un sentido particular en un contexto de cambio de gestión en los diferentes niveles del Estado, donde “todo es revisado”. En relación a las políticas de juventud, en muchos casos, se desconocen los procesos transitados por experiencias previas, provocando la interrupción de los mismos. Quienes trabajamos con jóvenes conocemos la importancia que tiene la continuidad de las mismas, sobre todo en el trabajo con pibes y pibas de sectores populares. Es por este motivo que en la presente tesina nos propusimos abordar el modo particular en que se desarrolló la experiencia de Jóvenes y Memoria en la ciudad de Rosario, deteniéndonos a observar y destacar en claves analíticas el proceso de institucionalización del Programa, haciendo énfasis en los nudos problemáticos del mismo en tanto política pública de juventud en el marco del Museo de la Memoria.

A partir del conocimiento que por la propia experiencia tenemos sobre el Programa, así como también de la información recabada y analizada, hemos elaborado una hipótesis que nos ha acompañado hasta aquí. Planteamos que el Programa Jóvenes y Memoria en la ciudad de Rosario se ha desarrollado como una política outsider e indisciplinada respecto de los marcos normativos e institucionales tanto del organismo creador del mismo, la CPM, como del Museo de la Memoria, institución que alojó el desarrollo de la experiencia, y de las políticas de juventud que se desarrollaron en la ciudad en el mismo período.

Desde un principio, inscribimos al Programa Jóvenes y Memoria en el marco de las políticas de juventud *afirmativas* y de promoción de la participación política juvenil. En este tipo de políticas se piensa a los jóvenes como sujetos de derechos, y se orientan a la construcción y fortalecimiento de su ciudadanía. Desde el punto de vista del Estado, estas políticas se caracterizan por el desarrollo de una nueva institucionalidad, en la que se buscan generar articulaciones intergeneracionales, integrales y transversales. En efecto, las políticas de juventud dentro del paradigma afirmativo apuntan al trabajo en redes, a los fines de conducir

hacia una reconfiguración y redistribución del poder, donde los jóvenes ocupen un papel central.

A su vez, una de las fortalezas que rescatamos de la implementación del Programa en Rosario es su mirada atenta y permanente a las demandas de diferentes organizaciones, específicamente “territoriales”. De hecho, en esta tesina sostenemos que la implementación del Programa fue posible, en gran medida, por haber podido hacer lugar a esas (otras) voces en un espacio con poca tradición de articulación territorial. Esta decisión permitió un diálogo permanente con los participantes, un trabajo conjunto y, sobre todo, una continua evaluación y rediseño de la política. Es en este sentido que decimos que el Programa se desarrolló “de abajo hacia arriba”, ya que los reajustes e innovaciones que se fueron añadiendo con el transcurso del tiempo se *cocinaban* primero en estos espacios de encuentro y participación. Esta relación configuró, además, el *modus operandi* del Programa, el cual se destacó por el trabajo en detalle y profundidad, por el acompañamiento personalizado de los jóvenes participantes y el abordaje conjunto de las problemáticas que han ido apareciendo.

Es por esto que a lo largo de la tesina hemos destacado con énfasis el carácter *territorial* que la experiencia tomó en Rosario. Si bien desde el Museo se centralizó la coordinación general del Programa, la puesta en marcha propiamente dicha se desarrolló de manera descentralizada en cada territorio. De hecho, las producciones de los jóvenes tienen un anclaje fuertemente territorial, expresando las particularidades identitarias, las necesidades y las problemáticas propias de cada uno de sus barrios.

Por estos motivos decimos que Jóvenes y Memoria se ha instituido como una política que ha podido articular lo general con lo particular. Es decir, se sostuvo, por un lado, el encuadre general y los lineamientos formales del Programa, los cuales afectaban a todos los grupos participantes a nivel nacional, a la vez que se desarrollaba, por otro lado, una operatoria a escala reducida y personalizada, con intervenciones profundas y cotidianas con los pibes y sus territorios. Esto último explica en gran medida que el Programa haya tenido un impacto mucho más significativo sobre la vida de los jóvenes y de las organizaciones, a diferencia de otras políticas más bien “universales” o que se implementan a gran escala. El corolario del viaje a Chapadmalal funcionó cada año como metáfora de lo que significaba para los jóvenes

ser parte de esta propuesta: un viaje hacia nuevos territorios, a encontrarse con otros (jóvenes y referentes) y abrirse a crear nuevos horizontes posibles.

Estas características dan cuenta de una apuesta central del proceso de institucionalización del Programa Jóvenes y Memoria: el *hacer-se al andar*, a partir de la escucha, incorporación y procesamiento de las demandas, de la articulación con diferentes actores de la sociedad, de la proyección continua y de la negociación.

Es por todo lo expuesto que entendemos que el Programa se constituyó en una herramienta que posibilitó la consecución de objetivos más amplios de los que se proponía en sus líneas programáticas y, sobre todo, la profunda transformación del espacio en el que se alojaba. En efecto, consideramos que Jóvenes y Memoria puso en cuestionamiento la institucionalidad del Museo de la Memoria. Las preguntas respecto de la pedagogía de la memoria, de la transmisión a las nuevas generaciones, de la transformación de la sociedad, fueron de alguna manera encontrando *sentido* a lo largo de esta experiencia. Con la llegada y el desarrollo del Programa se introdujeron nuevas formas de vincularse hacia adentro y hacia afuera de la institución, se flexibilizaron ciertos criterios normalizados asociados al “deber ser” de un museo, y se hizo lugar a que los jóvenes de sectores populares de la ciudad comiencen a transitarlo. Los pibes, sus experiencias de vida, sus relatos teñidos de un presente atravesado por realidades complejas, obligaron al Museo a repensar sus discursos y prácticas institucionales referidos a la justicia, a la democracia y a los derechos humanos.

En este sentido, la experiencia de Jóvenes y Memoria tuvo un gran impacto tanto a nivel comunitario como hacia adentro de la institución, generando incluso la creación de un nuevo departamento, el DAT. Este hecho fue, en sí mismo, un *hecho político* que abrió el paraguas e introdujo nuevas prácticas y dinámicas en el diseño institucional del Museo, transformando su estructura y funcionalidad.

Aun así, y en tensión con lo anterior, el DAT ha puesto gran parte de sus energías en el afuera de la institución, en la relación y el trabajo con otros actores y otros territorios, desarrollando un aprendizaje y un recorrido invaluable en la articulación en ese sentido. Esta capacidad le ha permitido, a su vez, hacerse de una red de contención, de soporte, de acompañamiento, que fue lo que posibilitó que llevara a cabo sus actividades. Gracias a esta red, el DAT pudo

ir sorteando las dificultades, buscando soluciones creativas en los distintos vericuetos o, dicho de otro modo, *emparchando* las faltas e inventando.

Esto evidencia el compromiso y la voluntad política de que las políticas crezcan, pero también produce interrogantes sobre la posibilidad real de sostenimiento en el tiempo de las mismas. Es decir, ¿las redes construidas a partir del compromiso con las *causas* son suficientes para el desarrollo de las políticas públicas de juventud? O bien, ¿es necesario que éstas se plasmen en cristalizaciones institucionales concretas?

Consideramos que es en los bordes del Programa, en aquello que lo diferencia y vincula a la vez con su entorno, en las características propias del *ser y estar situado* en su comunidad, donde encontramos la mayor riqueza del mismo, tanto en términos analíticos como experienciales. Creemos que en esos márgenes residen, como dos caras de una misma moneda, sus potencialidades y limitaciones. Es decir, aquello que lo hizo atractivo, autónomo y diferente, es lo que terminó erosionando sus propias condiciones de subsistencia cuando el contexto institucional, político y económico se volvió adverso.

Por otra parte, creemos necesario subrayar el valor de la experiencia como una apuesta política hacia la promoción de la participación y el ejercicio democrático en el diseño e implementación de las políticas juveniles. Hemos trabajado en la tesina el modo en que esta posibilidad se encuentra muchas veces limitada por las disputas que se generan en torno a *cómo* debe ser esa participación. Por este motivo, resulta fundamental para lograr el pleno desarrollo de los jóvenes como ciudadanos y sujetos de derecho en sus propias ciudades, que sean ellos mismos quienes participen en el diseño y ejecución de las políticas que les afectan. Creemos que la experiencia de Jóvenes y Memoria que relatamos y problematizamos en este trabajo se ubica dentro de las políticas que revalorizan los deseos y las voces de los pibes, y por esto decimos que se constituyó en una política genuina *con y desde* los jóvenes.

Ese camino que comenzó a transitar el DAT con Jóvenes y Memoria se profundiza actualmente en el marco del Programa Constructores Territoriales en Derechos Humanos. Esto da cuenta de que las marcas institucionales, aún endeble, van dejando mojones que son difíciles de borrar cuando afectan a las subjetividades de sus participantes, cuando les implican otros modos de pensarse a sí mismos y al mundo que habitan. Porque, vale destacar,

son los propios jóvenes los interesados en seguir siendo parte del Museo de la Memoria y de sus propuestas.

El hilo que conduce esta tesina puede ser resumido a partir del interrogante con el cual la titulamos: ¿la “indisciplina” como modo de construcción de políticas juveniles?, ya que a lo largo de su recorrido fuimos dando cuenta de cómo esta actitud, que incluso refiere a un modo de ser-estar en el mundo asociado a los jóvenes, puede ser, también, una manera de diseñar y construir las políticas juveniles. Correr los márgenes y cuestionar las fronteras se convierte en un desafío permanente para convocar a los jóvenes y poder brindarles un espacio donde encontrarse, compartir y dotar de nuevos sentidos sus prácticas cotidianas.

Por último, nos es inevitable mencionar que la presente tesina pretende sobre todas las cosas reconstruir, aunque de manera sesgada por nuestras propias valoraciones e interpretaciones, la experiencia de Jóvenes y Memoria en la ciudad. La necesidad de plasmarla por escrito, de materializarla, ante su virtual “desaparición”, apremia. Y esta necesidad es a su vez inminentemente política, en tanto pretende no sólo resguardar lo transcurrido, sino también sentar precedente sobre una *manera-otra* de pensar las políticas de juventudes desde las instituciones públicas y el Estado.

BIBLIOGRAFÍA

- Aguilar Villanueva, L. F. (1992). *La hechura de las políticas*. México: Miguel Ángel Porrúa – Grupo Editorial.
- Alonso, R. (2019). El nombre del cura. Un significante filiatorio. En *Experiencias de Escribir la Experiencia II. Psicólogos en las instituciones públicas*. Rosario: Glosa Ediciones.
- Balardini, S. (1999). Políticas de juventud. Conceptos y la experiencia argentina. *Última década 10*, pp. 1-16.
- Balardini, S. (2005). Políticas locales de juventud en municipios argentinos. En Balardini, S., Dávila León, O., Paciello, A., Souza, R. y de Freitas, M. V. (Dir.), *Políticas locales de juventud. Experiencias en el cono sur*. Buenos Aires: Serie PROSUR. Fiedrich Ebert Stiftung.
- Benassi, E. (2017). *Plantate y boxeá: jóvenes de sectores populares, circuitos y trabajo* (Tesis de Doctorado). Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales, Universidad Nacional de Rosario.
- Beretta, D. (2012). *Cartografía de los vínculos. El caso de la elaboración participativa del Plan Integral de Juventud en la ciudad de Rosario, 2005-2008* (Tesis de Maestría). Facultad de Ciencia Política y Relaciones Internacionales, Universidad Nacional de Rosario.
- Bourdieu, P. (1990). La “juventud” no es más que una palabra. En *Sociología y Cultura* (pp. 163-173). México: Grijalbo.
- Chaves, M. (2005). Juventud negada y negativizada: representaciones y formaciones discursivas vigentes en la Argentina contemporánea. *Última década 23*, pp. 9-32.
- Chaves, M. (2009). Investigaciones sobre juventudes en la Argentina: estado del arte en ciencias sociales (1983-2006). *Papeles de trabajo* (Año 2, 5). Recuperado de: https://www.researchgate.net/profile/Mariana_Chaves2/publication/259458728_Investigaciones_sobre_juventudes_en_Argentina_estado_del_arte_en_ciencias_sociales_1983-2006/links/00b4952bc1aeb1cd13000000/Investigaciones-sobre-juventudes-en-Argentina-estado-del-arte-en-ciencias-sociales-1983-2006.pdf
- Colectivo Juguetes Perdidos, (2014). *¿Quién lleva la gorra? Violencia, nuevos barrios, pibes silvestres*. Buenos Aires: Tinta Limón.

- Comisión Provincial de la Memoria - CPM (2019). *Nuestra libertad es su amenaza. Construyamos el nosotros.* Recuperado en: <https://www.comisionporlamemoria.org/jovenesymemoria/convocatoria-2018/>
- Cozzi, E. (2013). *De clanes, juntas y broncas. Primeras aproximaciones a una explicación “plenamente social” de la violencia altamente lesiva y su control, entre grupos de jóvenes de sectores populares, en dos barrios de la ciudad de Santa Fe* (Tesis de Maestría). Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, Universidad Nacional del Litoral.
- Cozzi, E. (2014). Los tiratiros. Usos y formas de la violencia altamente lesiva en la ciudad de Santa Fe. *Estudios*, 32, pp. 265-284.
- Di Leo, P. F. y Arias, A. J. (Dir.) (2019). *Jóvenes e Instituciones. El derecho a ser en barrios populares.* Buenos Aires: Espacio Editorial.
- Giménez, L. (2003). Las políticas de juventud. Hacia unas políticas emancipatorias. En Benedicto y Morán (Comps.), *Aprendiendo a ser ciudadanos. Experiencias sociales y construcción de la ciudadanía entre los jóvenes.* Barcelona: UAB
- González, G. y Salamanca, C. (2018). *Memorias y territorios: dispositivos para la participación activa desde la experiencia del programa Jóvenes y Memoria, Departamento de Articulación Territorial, Museo de la Memoria, Rosario, Argentina.* Rosario: UNR Editora.
- Krauskopf, D. (2005). Desafíos en la construcción e implementación de las políticas de juventud en América Latina. *Revista Nueva Sociedad* 200, pp. 141-153.
- Macri, M. y Guemureman, S. (2013). La configuración del campo de estudios sobre juventud, adolescencia e infancia en Argentina a partir de la recuperación de la democracia. *Sudamérica: revista de Ciencias Sociales* (2).
- Martínez Nogueira, R. (2012). La institucionalidad y gobernanza: ¿nuevas perspectivas para la gestión pública? *Aportes para el debate*, pp. 53-68.
- Massuco, L. (2019). *Creación de valor público y políticas públicas de memoria: una evaluación basada en teoría* (Tesis de Maestría). Facultad de Trabajo Social, Universidad Nacional de Entre Ríos.

- Medán, M. (2012). ¿Proyecto de vida? Tensiones en un programa de prevención del delito juvenil. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud* 10, 1, pp. 79-91.
- Medán, M. (2014). La dependencia estatal en programa para jóvenes: ¿estigma o factor de protección? *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud* 12 (2), pp. 631-642.
- Nuñez, P. (2015). Articulaciones entre problemas sociales y problemas de investigación. Un breve recorrido por las temáticas abordadas en los estudios de juventud(es) en la última década (2003-2013). En Beretta, D. (Comp.), *Las juventudes disputadas. Aportes para un campo en construcción*. Rosario: UNR Editora.
- Oszlak, O. y O'Donnell, G. (1981). *Estado y políticas estatales en América Latina: hacia una estrategia de investigación*. Buenos Aires: CEDES/CLACSO.
- Piovani, J. I. y Muñiz Terra, L. (2018). *¿Condenados a la reflexividad? Apuntes para repensar el proceso de investigación social*. Buenos Aires: CLACSO.
- Reguillo Cruz, R. (2000). *Estrategias del desencanto. Emergencias de culturas juveniles*. Buenos Aires: Norma.
- Taylor, S. J. y Bogdan R. (1984). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación. La búsqueda de significados*. Buenos Aires: Paidós.
- Vommaro, P. (2015). *Juventudes y políticas en la Argentina y en América Latina: tendencias, conflictos y desafíos*. Buenos Aires: Grupo Editor Universitario.

ANEXO I

En este anexo presento brevemente en detalle las fuentes primarias de la presente tesina, es decir, las personas que hemos entrevistado, por un lado, y los documentos e informes institucionales a los que hemos tenido acceso.

Les entrevistades

Agradecemos el valioso aporte que nos han brindado para reconstruir la experiencia del Programa Jóvenes y Memoria en la ciudad de Rosario, así como para abrir nuevos interrogantes e interpretaciones al momento de abordar el análisis de políticas públicas desde la ciencia política.

Psic. Alejandra Cavacini: Coordinadora del Departamento de Articulación Territorial del Museo de la Memoria de Rosario desde su creación hasta la actualidad. Extensa y valiosísima trayectoria en políticas de infancias y juventudes en la ciudad. Entrevista realizada el día jueves 21 de noviembre de 2019 en el Museo de la Memoria.

Darío Crosa: Ex trabajador del Museo de la Memoria de Rosario y estudiante de Licenciatura en Ciencia Política de la UNR. Su recorrido comenzó en el año 2013, en principio como voluntario en la coordinación de Fábrica de Ideas del Museo, en el marco de la participación del grupo en el Programa Jóvenes y Memoria. Continuó como voluntario al año siguiente, y en el año 2015 empezó a trabajar como pasante a través de un convenio realizado entre la UNR y la Municipalidad de Rosario. Para fines del 2016, fue contratado por la Secretaría de Cultura y Educación municipal a través de un convenio temporario que se renovaba cada 3 meses. Se mantuvo en esta situación hasta el año 2018 inclusive, momento en el que, por decisión de la Municipalidad de Rosario se dejaron sin efecto tanto su contrato como el de 4 trabajadoras más. Formó parte del equipo de coordinación del Programa Jóvenes y Memoria en general, y del grupo Fábrica de Ideas en particular, durante toda la experiencia. La entrevista fue realizada el día 19 de diciembre del año 2019.

Tanto el aporte de Darío como el de Alejandra fueron centrales para recuperar en detalle el desarrollo del Programa Jóvenes y Memoria, las particularidades de su implementación en la ciudad, el día a día del trabajo con las pibas y pibes dentro y fuera del Museo. Las entrevistas

en este sentido fueron como una especie de lupa que nos fue guiando por el recorrido del Programa dentro de la institución, lo cual nos aportó muchísimo.

Lic. Guillermo Lasala: Político, militante del Partido Socialista y funcionario municipal durante los dos períodos de intendencia de Mónica Fein. En un principio fue Coordinador del Centro de la Juventud, y luego se desempeñó como Director de la Dirección de Políticas Públicas de Juventudes de la ciudad de Rosario. Su aporte a la presente tesina fue de gran valor ya que nos brindó una perspectiva diferente respecto de la gestión municipal de políticas de juventud, así como del análisis desde un abordaje institucional. Esto nos permitió alejar el zoom y abordar el Programa desde un punto de vista más general.

Además, hemos recuperado reflexiones provenientes de entrevistas realizadas años atrás a trabajadoras del equipo de gestión del Programa Nueva Oportunidad, impulsado en 2013 por la Municipalidad de Rosario, y provincializado en el año 2014. Nos referimos puntualmente a Patricia Tobin (entrevistada el 06/11/2017) y a Carina Cappelletti (entrevistada el 02/11/2017).

Informes y documentos institucionales

Agradecemos, nuevamente, la generosidad del equipo de trabajo del Área de Articulación Territorial que nos ha permitido acceder a documentos, folletos e informes sobre el Programa Jóvenes y Memoria. También hemos tenido acceso a textos escritos por integrantes del equipo en colaboración con otras personas, donde se expresan reflexiones e ideas que han nutrido de sentido y contenido a este trabajo. Fundamentalmente, el “Informe Anual” (Dpto. de Articulación Territorial, 2017), el cual incluye un detallado recuento de las actividades realizadas desde el Programa, de las organizaciones sociales y estatales con las que se fue articulando en ese período, las elaboraciones de los jóvenes, etc. Los textos “Colectivo de Miradas: un espacio de encuentro y reflexión en torno a diversas estrategias territoriales de construcción de memorias” (Cavacini, 2012); “Conversaciones necesarias” (Cavacini y Crosa, 2017); “Informe anual grupo de estudios “Juventudes, Trabajo y Derechos Humanos” (Dpto. Articulación Territorial – Programa Nueva Oportunidad, 2017) también nos han sido de gran soporte.

Por otra parte, hemos recurrido a documentos oficiales elaborados por organismos públicos, como el “Documento Integrador Plan Integral de la Juventud 2008-2012” (Centro de la Juventud, 2012) y el libro “Nueva Oportunidad: Proyecto de Inclusión Socio-laboral para Jóvenes” (Municipalidad de Rosario, 2014).

Por último, hemos utilizado páginas web oficiales tanto de la CPM como del Museo de la Memoria de Rosario. A través de ellas, accedimos a información sobre el Programa, a las producciones de los jóvenes participantes, a imágenes y otras expresiones que son ilustrativas de la significancia de Jóvenes y Memoria, su impacto y sus posibilidades. Cada uno de esos materiales son, a la vez, un breve registro de la vida de los jóvenes, sus preocupaciones y sus lecturas respecto de las problemáticas que les atraviesan. Éstos se pueden consultar en: <https://www.museodelamemoria.gob.ar/page/jov/idcat/2/title/J%C3%B3venes+y+memoria+Rosario> y en <https://www.comisionporlamemoria.org/jovenesymemoria/>.

ANEXO II

En el presente anexo, pretendemos hacer una mención especial y destacada a la investigación realizada por el Programa Espacios, Políticas y Sociedades del Centro de Estudios Interdisciplinarios de la Universidad Nacional de Rosario en colaboración con el Departamento de Articulación Territorial del Museo de la Memoria y con residentes de las carreras de Psicología y Ciencia Política. La misma fue pionera en el abordaje y análisis del Programa Jóvenes y Memoria en la ciudad, y como afirman González y Salamanca (2017)

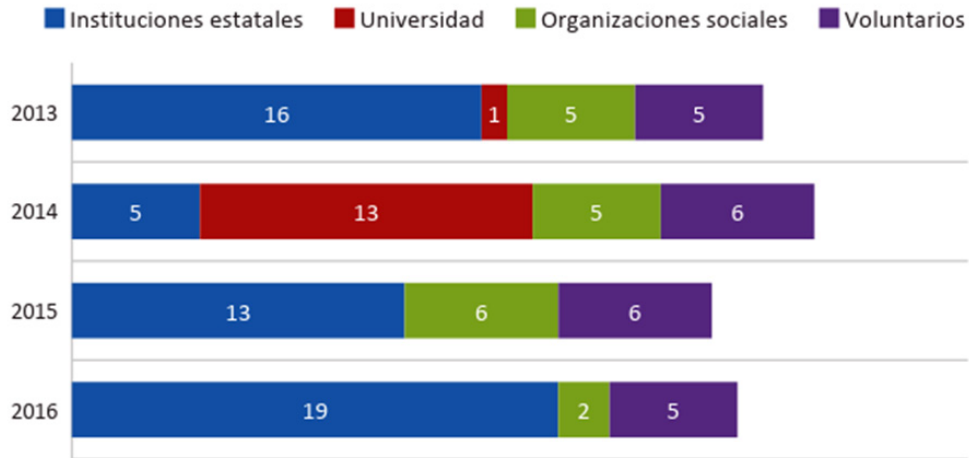
consistió en una sistematización cuantitativa y cualitativa de la experiencia del Programa (Jóvenes y Memoria), reuniones grupales e individuales con los participantes, revisión de bibliografía y de fuentes documentales y de dos reuniones llevadas a cabo con los jóvenes participantes los días 28 y 30 de noviembre de 2017. (p. 5)

Durante todo el año 2017, se trabajó en la sistematización cuantitativa del Programa, pudiendo construir algunas hipótesis cualitativas que, por cuestiones fundamentalmente de tiempo, han quedado pendientes para futuras investigaciones.

A continuación, presentaremos algunos datos relevantes que han sido sistematizados por esta investigación. Para acceder a la versión original, se encuentra disponible en el siguiente link: https://www.academia.edu/37184887/memorias_y_territorios_dispositivos_para_la_participaci%C3%B3n_activa_desde_la_experiencia_del_programa_J%C3%B3venes_y_Memoria

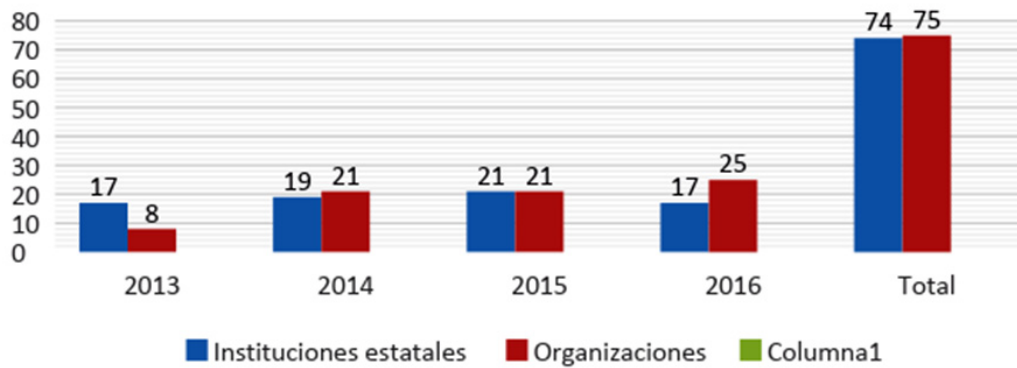
- En el período 2013-2016, el Programa Jóvenes y Memoria se desarrolló a través de la participación y acompañamiento de 107 personas, provenientes de distintos ámbitos, principalmente instituciones del Estado (Gráfico 1).

Procedencia del equipo de trabajo



- El grado y cantidad de instituciones y organizaciones con las que se trabajó durante cada año (período 2013-2016) en actividades de formación y/o capacitación, difusión, coordinación de proyectos de investigación en cada territorio, realización de eventos, etc. (Gráfico 2) permite visibilizar el alcance territorial del Programa (Gráfico 3) y la capacidad de gestión y generación de trabajo colaborativo con otros.

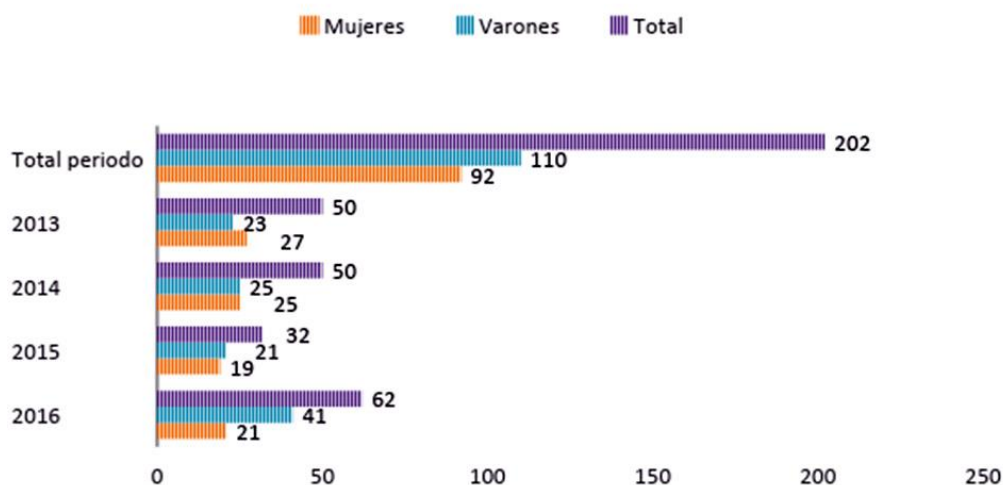
Instituciones con las que se articuló



2013	2014	2015	2016
Barrio Moreno	Barrio Moreno	Barrio Moreno	
Santa Lucía			
Tablada	Tablada	Tablada	Tablada
Las Flores	Las Flores		Las Flores
Puente Gallego			
Las Delicias			
Empalme Norte			
Barrio Godoy			
	Cristalería	Cristalería	
	Barrio Parque		
	La Florida		
	Centro		
	Vía Honda		Vía Honda
		Ludueña Norte	Ludueña Norte
		Villa Gobernador Gálvez	Villa Gobernador Gálvez
			La Sexta
			Flamarión
			Empalme graneros

- En el período considerado, han participado del Programa un total de 202 jóvenes entre 13 y 22 años, entre quienes distinguimos 92 mujeres y 110 varones (Gráfico 4). Anualmente la cantidad de participantes fue la siguiente:

Participantes del programa: 2013-2016



Para finalizar, nos parece interesante remarcar, por un lado, el valiosísimo relevamiento llevado a cabo por el equipo de investigación, a través del cual han podido reconstruir datos cuantitativos importantes para evaluar el impacto de Jóvenes y Memoria en tanto política pública de juventud. Por otro lado, queremos destacar el detalle no menor de que la investigación se haya llevado a cabo durante el transcurso del último año de implementación del Programa. Ante un contexto político e institucional de creciente incertidumbre, la decisión de destinar recursos y tiempo a una investigación de estas características, fue tan necesaria como comprometida con el Programa y todas las personas que han formado parte del mismo.