



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**“Análisis del Sistema Nacional de Juventud en el Perú, en el periodo
2015-2018”**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública**

AUTOR:

Br. Ore Zevallos, Víctor Alexis

ASESOR:

Mg. Hans Mejía Guerrero

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

CALLAO – PERÚ

2018

Dedicatoria

A mis queridos hijos Franco y Claudia que son mi fuerza e inspiración, a mi amada esposa por su apoyo y temperamento, a mi papa y mi mama que hoy ya no me acompañan. A los jóvenes peruanos y de América Latina por ser ustedes mi vocación.

Agradecimiento

A Dios por dotarme de fortaleza y perseverancia para concluir este reto emprendido, a los maestros de la universidad por su apoyo incondicional y conocimientos en beneficio de mi meta propuesta asimismo a mi hermano y hermana, compañeros de maestría y todos los que me dieron su apoyo y estuvieron atentos en este proyecto personal.

Índice

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice	iv
Resumen	vii
Abstract	viii
I. Introducción	1
1.1. Antecedentes	1
1.1.1. Antecedentes Internacionales	1
1.1.2. Antecedentes Nacionales	5
1.2. Marco Teórico	8
1.2.1 Características generales de las políticas públicas	8
- Evolución de la conceptualización	8
- Enfoques, tipos y clasificaciones	10
- Ciclo de las políticas públicas	12
- Etapa de gestación o agenda	13
- Etapa de diseño o formulación	14
- Etapa de implementación o ejecución	14
- Etapa de evaluación	16
- Las políticas públicas en el Perú	17
1.2.2 Características generales de las políticas de juventud	20
- Evolución de la conceptualización	20
- Principios de las políticas de juventud	21
- Paradigmas de la fase juvenil en las políticas públicas	22
- Enfoque de las políticas públicas de juventud	22
- Paradojas y tensiones	23
- Marco internacional de las políticas de juventud	23
- Formatos institucionales en América Latina	24
- Políticas públicas de juventud en el Perú	26
1.3. Marco Espacial	30

1.4. Marco Temporal	30
1.5. Contextualización	31
1.5.1. Contexto Histórico	31
1.5.2. Contexto Político	34
1.5.3. Contexto Cultural	36
1.5.4. Contexto Social	37
II. Problema de Investigación	38
2.1. Aproximación temática	38
2.2. Formulación del Problema de Investigación	41
2.2.1. Problema General	41
2.2.2. Problemas Específicos	41
2.3. Justificación	42
2.3.1. Teórica	42
2.3.2. Práctica	43
2.3.3. Metodológica	43
2.4. Relevancia	43
2.5. Contribución	43
2.6. Objetivos	44
2.6.1. Objetivo General	44
2.6.2. Objetivos Específicos	44
III. Marco Metodológico	46
3.1. Metodología	46
3.1.1. Enfoque de estudio	46
3.1.2. Diseño	46
3.2. Escenario de Estudio	47
3.3. Caracterización de la información y de los sujetos	48
3.4. Trayectoria Metodológica	49
3.5. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	49
3.6. Tratamiento de la Información	49

3.7. Mapeamiento	52
3.8. Rigor Científico	53
IV. Resultados	55
4.1. Descripción de resultados de investigación documental	55
4.2. Descripción de resultados de entrevistas	87
V. Discusión	94
VI. Conclusiones	102
VII. Recomendaciones	105
Referencias Bibliográficas	108
Anexos	130
Anexo 1. Artículo Científico	130
Anexo 2. Matriz de consistencia	136
Anexo 3. Consentimiento de la Institución	138
Anexo 4. Transcripción de la entrevista	139
Anexo 5. Ficha Bibliográfica	170

Resumen

La investigación realizada tiene como objetivo analizar al Sistema Nacional de Juventud - CONAJU; explicar con detalle las características del funcionamiento de los órganos que lo integran; las características y resultados de su legislación, sus decisiones ejecutivas y administrativas, de sus herramientas y programas de trabajo; así como sus mecanismos de supervisión y evaluación, organización y costos de implementación.

La investigación es de enfoque cualitativo, utiliza el diseño de análisis documental, su finalidad es de tipo básica, su carácter no experimental, de alcance temporal longitudinal, su orientación es exploratoria o hacia el descubrimiento y su régimen de financiamiento libre. La técnica utilizada fue el análisis de documentos en donde se utilizó una base de datos registrados en las páginas web de diversas entidades del estado peruano y la otra técnica utilizada fue la entrevista.

Habiéndose efectuado el estudio de resultados, a partir de una serie de datos analizados se identificaron los siguientes hallazgos: La Ley que crea el ente sistémico CONAJU está vigente pero no operativa en su totalidad, su estructura cumple con la mayoría de características de lo que se denomina “sistema” y completarla depende de la PCM, que lo albergó antes de su fusión al MINEDU. Su funcionamiento depende de la operatividad del ente rector, que no viene asumiendo el despacho del MINEDU por falta de claridad en sus competencias, donde la SENAJU ejecuta algunas funciones del antiguo ente rector y funciona como órgano de asesoramiento. Con la Reforma del Estado en proceso, aun no se consolida el rol de las políticas de juventud en la estructura del estado, ni se incorpora en las herramientas de gestión, su enfoque y capacidades, causando incoherencia entre la estructura estratégica y presupuestal del SENAJU, limitando su capacidad de implementación operativa con la indefinición entre su estructura, funciones y capacidad de recursos humanos y no alineamiento a índices internacionales para evaluar sus actividades y gestión, dando paso a nuevas dinámicas descentralizadas de participación juvenil no contempladas en la normativa del CONAJU.

Palabras Claves: Políticas Públicas, Implementación, Sistemas, Juventud

Abstract

The objective of the research is to analyze the National Youth System - CONAJU; explain in detail the characteristics of the functioning of the organs that comprise it; the characteristics and results of its legislation, its executive and administrative decisions, its tools and work programs; as well as its monitoring and evaluation mechanisms, organization and implementation costs.

The research is of a qualitative approach, uses the design of documentary analysis, its purpose is of a basic type, its non-experimental character, of temporal and longitudinal scope, its orientation is exploratory or towards discovery and its free financing regime. The technique used was the analysis of documents in which a database was used registered in the web pages of various entities of the Peruvian state and the other technique used was the interview.

Having studied the results, from a series of analyzed data, the following findings were identified: The Law that creates the systemic entity CONAJU is in force but not fully operational, its structure complies with the majority of features of what is called "system" and complete it depends on the PCM, which hosted it before its merger to MINEDU. Its functioning depends on the operation of the governing body, which has not been assumed by MINEDU due to lack of clarity in its competencies, where SENAJU performs some functions of the former governing body and functions as an advisory body. With the reform of the State in process, the role of youth policies in the state structure has not yet been consolidated, nor is it incorporated into the management tools, its approach and capabilities, causing inconsistency between the strategic and budgetary structure of SENAJU, limiting its operational implementation capacity with the lack of definition between its structure, functions and human resources capacity and non-alignment with international indexes to evaluate its activities and management, giving way to new decentralized dynamics of youth participation not contemplated in CONAJU regulations.

Keywords: Public Policies, Implementation, Systems, Youth

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

1.1.1. Antecedentes Internacionales

El **Organismo Iberoamericano de Juventud** (2018), en la publicación *“Libro Blanco de políticas de Juventud* “publicado en colaboración con INAP de España y el CELAJU de Uruguay, analiza las circunstancias por la que atraviesan los jóvenes y la política pública de juventud en Iberoamérica y plantea una propuesta para la orientación del desarrollo de políticas que se alineen al Pacto Iberoamericano de Juventud y la Agenda 2030 de Naciones Unidas. Este documento tiene como objetivo establecer una situación marco que permita determinar referencias claras y objetivas para la instalación de sistemas institucionales y de políticas públicas de juventud.

En su desarrollo, sistematiza concepciones básicas, directrices y tendencias a considerar en su implementación y diagnóstico de las políticas de juventud, para así contribuir a la comprensión integral de las fases por la que la política de juventud transita hasta conseguir un impacto positivo en el bienestar de este grupo poblacional.

Sousa, Gilvan David (2018), en la tesis *“La institucionalización del Plan Nacional de Juventud y Medio Ambiente”* presentada para obtener grado de Maestro en Ciencias del Cambio Social y Participación Política de la Universidad de Sao Paulo (Brasil), analiza el Plan Nacional de Juventud y Medio Ambiente (PNJMA) instituido por norma ministerial del 2015. Esta tesis busca evaluar características y rutas que esta política pública tomó debido al discurso que el gobierno construyó a partir de la demanda de los jóvenes y que posee instrumentos y mecanismos legales que guían su institucionalización. El debate sobre las políticas públicas de juventud y medio ambiente se desarrolla en el contexto de una correlación de fuerzas instituyentes e instituidas, y que valoriza una gestión pública participativa y democrática en Brasil.

El propósito de este estudio fue comprender los discursos, enunciados y modos de participar de la juventud brasileña en el proceso de institucionalización del PNJMA. A partir de un caso específico, se utilizó enfoque cualitativo, exploratorio, bibliográfico, descriptivo y de campo, como metodología la recolección de datos, revisión de literatura, investigación documental y observación.

Para el análisis del PNJMA, se utilizaron técnicas de análisis de discurso, que busca la mejor comprensión de un discurso, desde sus características gramaticales hasta las ideológicas. Los análisis desarrollados permitieron identificar aspectos explícitos, implícitos y ausentes, expresados por estrategias discursivas del enunciador. Por último, a partir del enfoque de fuerzas instituyentes e instituidas, la construcción de políticas públicas y el enfoque de la esencia de la política, sin importar el liderazgo del proceso parte del actor estatal o no estatal, siendo necesaria la participación de los ciudadanos para la construcción de un universo plural y común a todos.

Buschiazzo, Valentina(2015), en la tesis “*Construyendo capacidades estatales: una mirada a la transversalidad del Instituto Nacional de la Juventud - INJU en Uruguay*” para Licenciado en Ciencia Política de la Universidad República (Uruguay), indica que en las últimas décadas, los estudios sobre juventudes, políticas públicas para jóvenes e institucionalidad de juventud, han crecido significativamente en Uruguay, y ha fomentado el debate acerca de qué estructuras de provisión y qué políticas públicas se han generado para atender a la juventud, y que tiene entre sus objetivos contribuir a la discusión sobre qué capacidades tiene el Estado para hacer frente a esta realidad compleja de la población juvenil; asimismo, se enfoca en el estudio del INJU, como institución específica en la materia, como espacio donde se materializan algunas políticas de juventud a nivel gubernamental, con la intención explícita de diseñar, implementar y supervisar políticas nacionales relacionadas con la juventud, coordinando con otros organismos del estado.

Hay consensos entre los principales actores políticos y especializados en la temática, que el INJU debería ocupar un lugar referente dentro del estado, que hacen plausible y un abordaje

transversal, entendiendo que es necesario una entidad capaz de generar políticas más integrales, coordinadas y articuladas, el objetivo general es describir y analizar las capacidades para generar políticas transversales y articuladas, que el INJU ha construido, principalmente desde la formulación del Plan Nacional de Juventudes (2010-2014) para llevar a cabo los objetivos de creación del organismo, en relación a las políticas de juventud en Uruguay.

Kuznetsova, Daria (2015), en la tesis “*Construyendo Europeización de la política de la juventud: estudio de caso de Finlandia y Noruega*” presentada para el grado de Master en Relaciones Internacionales de la Universidad de Tampere (Finlandia), expone que la política de juventud es una materia relativamente joven para las Relaciones Internacionales. Sin embargo, se vuelve más relevante a nivel europeo. Existe una Evolución y un número creciente de estrategias, programas, actos y políticas relacionados con la juventud tanto a nivel europeo como nacional. Para Europa, los jóvenes pueden ser un recurso para apoyar la cooperación, la economía inteligente y el desarrollo sostenible.

Esta Tesis de Maestría argumenta que la dimensión juvenil europea tiene un impacto particular en las políticas nacionales de juventud, asimismo indaga cómo aparece la integración europea en la política de la juventud, y descubre relaciones causales entre los cambios políticos europeos y nacionales. El tema de esta investigación es la política de juventud, su evolución y los cambios debidos a la integración europea.

La investigación empírica realizada en la Tesis revela interconexiones entre las políticas europeas y nacionales de la juventud y sus consecuencias de los cambios de política, paralela en las agendas de políticas de la juventud. Sin embargo, las políticas nacionales de juventud tienen prioridades específicas. A pesar de que las políticas de juventud son nuevas y no está considerada en el más alto nivel de las políticas europeas, ni en las agendas de cambio de los estados europeos a nivel nacional.

Igualmente muestra cómo la europeización aparece en la política de juventud, lo que significa que, para diseñar de manera más efectiva una política europea de juventud, los responsables deben identificar recomendaciones y estrategias comunes relevantes para cada caso en

particular. Finalmente dice, que una mayor unificación de las normas de política de juventud a nivel europeo puede provocar cambios internos que no son objetivamente necesarios, por lo tanto, solo aparecería bajo el concepto de "ajuste", pero podría ser más efectivo diversificar la agenda y promover más iniciativas de políticas nacionales de la juventud.

Mejía Betancur, Claudia (2015), en la tesis *“El proceso de reformulación de la política pública de Juventud en Medellín (2013-2015): Un análisis desde el giro argumentativo de las políticas públicas”* presentada para obtener grado de Maestro en Gobierno y Políticas Públicas de la Universidad EAFIT (Colombia), analiza los discursos vinculados al desarrollo de la reformulación de la política de juventudes utilizando como planteamiento el razonamiento argumentativo de las políticas públicas, haciendo un diagnóstico que permita comprender su relación y ayudar a entender sus implicaciones.

A partir de un análisis reflexivo, bajo el método de la lógica práctica comprendida en los planes de acción que surgen en los entornos políticos, se deduce que el parlamento que quedó expresado en la nueva política de juventud se vincula fuertemente con la propuesta expresa de Medellín Joven – Secretaría de Juventud

Indica que la política pública no es solamente un tema técnico, ni responde únicamente a la obligación de actualizar la política pública que creó la nueva ley de juventud, sino que se vio fortalecida por desafíos anteriores de actores y la transformación relativa al rol de la juventud organizada en la política anterior. Además de descubrir una posibilidad para una metamorfosis en la ejecución de la política, muestra de la existencia de una nueva alocución, que en ese momento político fue impulsado por la institucionalidad estatal, y desde una postura estratégica de Medellín Joven.

En el lapso entre el 2015-2018, se han producido más tesis extranjeras referidas al tema, en idiomas distintos al español, que no han sido incluidas en estos antecedentes, como la de Susan Buckley de Nueva Zelanda (2017), Hasret Mariana Evram de Holanda (2017), Roger Soler i Martí del España (2017), Daniel Oross de Hungría (2015), Christoph Sebald de Alemania (2015), entre otros iberoamericanos

1.1.2. Antecedentes Nacionales

El **Centro de Desarrollo de la OCDE** (2017), en el informe *“Estudio de bienestar y políticas de Juventud en el Perú”*, publicado OCDE en Francia; en el marco del proyecto “Inclusión Juvenil” ejecutado por su Centro de Desarrollo y financiado por la Unión Europea desarrolla la situación de la cohesión social y calidad de vida de los jóvenes peruanos, con datos recientes y un orientación multidimensional, que comprende diversos componentes de las dimensiones del empleo, educación, salud y participación ciudadana. Según los resultados del diagnóstico, plantea diversas sugerencias para el diseño de políticas públicas de juventud y actuar del gobierno.

Este informe tiene como objetivo analizar la aplicación de políticas, las inversiones sociales y económicas realizadas, así como identificar los desafíos a enfrentar de los estados, por medio del diagnóstico de políticas para mejorar la calidad de vida de los jóvenes, que adoptan perspectiva multisectorial y reconocen agentes que determinan las vulnerabilidades de la juventud y sus transiciones exitosas.

El informe concluye, que no existe la implementación de un Plan o Estrategia de nivel nacional para la Juventud en vigencia que dirija la acción del Estado en temas de juventud, a pesar de existir esfuerzos y legislación previa. En contraste, existen planes de educación, empleo y salud en beneficio de la juventud, no complementario, y sin enfoque intersectorial ni dirigidos a los jóvenes específicamente. La SENAJU tiene autonomía y recursos limitados, depende del MINEDU, no tiene autoridad para realizar articulaciones y coordinaciones entre ministerios, así como transversalizar el tema de juventud. Tampoco cuenta con una perspectiva intergubernamental entre niveles de gobierno nacional, regional y distrital a favor de la juventud y otros actores independientes que integran el mundo de las políticas para jóvenes, ni trabajan de forma coordinada.

Ernesto Rodríguez (2017), en el informe nacional sobre políticas de juventud” *Políticas públicas de Juventud en Perú 2000 – 2021: Camino recorrido y desafíos a encarar*”, publicado por el Centro Latinoamericano sobre Juventud de Montevideo, Uruguay; concluye

que el Perú ocupa los primeros lugares en el campo del desarrollo de políticas sectoriales de juventud (educación, salud, etc.) y los últimos en el campo de las políticas transversales de juventud (generación de conocimiento, construcción legal e institucional, formación de recursos humanos, etc.) de acuerdo a una evaluación comparada que se realizó recientemente, al confeccionar el denominado “Índice de Desarrollo de Políticas Públicas de Juventud en América Latina” (Rodríguez, 2016)

En términos de perspectivas y desafíos: dice que debe lograr mayor consistencia entre las políticas sectoriales de Gobierno y las transversales (sin referencias conocidas), con enfoque integral e integrado, con claridad en los objetivos y metas globales a seguir, el enfoque con que se va a reconocer a las y los jóvenes, el “sistema institucional” que va a operar y los recursos que se van a asignar para concretar las prioridades estratégicas y programáticas que de definan.

La inversión en juventud, equivale a casi 400 millones de soles (SENAJU 2013) y existen limitaciones en los criterios de identificación de partidas presupuestarias y en su distribución, además de inconsistencias entre Planeamiento y Presupuesto, recomienda mayor pertinencia y relevancia para concretar un diseño programático, institucional y presupuestario más integrado e integral, así como en reformular los roles de la entidad rectora y las prioridades programáticas y estrategias operativas, sobre todo de articulación de esfuerzos y dinamización de procesos y el desarrollo.

Montoya Canchis, Luis Wilfredo (2016), en la tesis “*Juventudes, políticas y poder en el Perú*” “presentada para optar el grado de Magíster en Sociología Mención en Sociología Política en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (Lima, Perú), indaga sobre las políticas orientadas desde el gobierno a las juventudes peruanas durante el siglo pasado, con un acento en la etapa post transición a la democracia de inicios del presente siglo. Centra su predilección en particular por las políticas ejecutadas por los gobiernos de los presidentes Toledo y García. Estudia y reedifica las estructuras de poder político, además del curso histórico actual en la definición de esas. Incluye a los jóvenes en este estudio como un grupo social diverso y heterogéneo; pero marcado también por disparidades y jerarquías.

Comprueba que el interés en estas políticas se ha desarrollado en paralelo con la no inclusión en el debate de las relaciones que los jóvenes establecen con el poder, han ignorado este asunto, sin tomar en cuenta que las políticas destinadas a los jóvenes son parte de relaciones de poder en las que los jóvenes se ven inmersos; o que las exigencias juveniles, en diversos momentos de la historia, generaron relaciones tensas con el Estado.

El estudio se arroja como presunción de que la invisibilización de las relaciones de poder, en políticas dirigidas a estas relaciones, estuvo influenciado por determinados vínculos entre Estado y las juventudes, y es que no sólo respondió a un interés, o discurso político ideológico desde el Estado por legitimar su dominio sobre los jóvenes, sino que además, estos no son un grupo social pasivo al cual intervenir, sino que en determinada coyuntura se vuelve un actor social y político que disputa, resiste, se repliega o es indiferente frente a estas políticas, y su involucramiento o renuncia se convierte en una variable a considerar y que entra en juego en el análisis de toma de decisiones.

Concluye preguntando si en un futuro si se debe continuar con propuesta de políticas del Estado hacia los jóvenes o asumir un trabajo colectivo para que los jóvenes incorporen en sus proyectos de vida la preocupación por lo público desde lo diverso, heterogéneo y complejo que implica su realidad y lo plural que se supone tiene que ser en estos tiempos como los que vivimos hoy.

Existen investigaciones internacionales y multinacionales que incluyen a la juventud peruana en su desarrollo, asimismo, en el lapso 2015-2018, se han producido muy pocas tesis nacionales referidas al tema, y estos antecedentes, si bien tratan de la realidad peruana, no han sido producidos en el país.

1.2. Marco Teórico

1.2.1. Características Generales de las Políticas públicas

Evolución de la conceptualización

Si bien existen más de sesenta (60) definiciones comúnmente aceptadas sobre lo que conocemos como política pública (Salazar Vargas, 2015 pp.24); una de las primeras definiciones indica que es un “conjunto de disciplinas que estudia los procesos de formulación y aplicación de las políticas” y elabora interpretaciones para hacer frente a los problemas de políticas en un lapso de tiempo (Lasswell 1951) (Citado por Aguilar Villanueva 2003 pp.47), con énfasis en las etapas del ciclo y la calidad de la información. Este concepto ha ido evolucionando con diferentes matices, que describimos en la siguiente tabla:

Tabla 1. *Conceptos de política pública*

Autor	Concepto
Hecló y Wildawsky (1972)	Una acción gubernamental para el logro de objetivos al exterior de ella
Jenkins (1978) Dunn (1994), Parsons (1995), Fischer, Miller & Sidney (2007)	Conjunto de decisiones interrelacionadas adoptadas por actores políticos
Frohock , (1979)	Práctica social que concilia demandas conflictivas y establece incentivos de acción colectiva
Peters (1982)	conjunto de actividades de las entidades de gobierno”;
Chandler y Plano (1988)	Acciones de gobierno en acción, que da respuestas a demandas de la sociedad
Subirat (1989)	Conjunto de acciones y operaciones para resolver un problema
Dror, 1989	Colaborar con la mejora de las decisiones política y fortalecer la capacidad directiva, y considerar diversos aspectos entre ellos técnicos, administrativos, económicos y sociales, legitimar y avalar la decisión gubernamental
Thoening (1990)	Acciones de gobierno que se emprenden para resolver necesidades poblacionales
Meny & Thoening (1992)	Programa de acción gubernamental en la sociedad o jurisdicción
Dye (1992)	Es todo aquello que los gobiernos deciden hacer o no hacer
Dunn (1994)	Conjunto de opciones colectivas que adoptan los gobiernos
Salazar (1995)	Conjunto de respuestas sucesivas del estado frente a situaciones problemáticas
Alcántara (1995)	Productos del sistema político constituidas en acciones y resultados
Thoenn, 1997	Resultado de una actividad con poder público y autoridad gubernamental y trabajo de las autoridades de gobierno

Marco Nieto y Maldonado (1998)	Un curso de acciones de gobierno propuestas para mejorar la realidad a nivel territorial e institucional, respondiendo a intereses sociales políticos y económicos, articulados a esfuerzos de diversos actores
Roth Deubel (1999)	Conjunto de objetivos colectivos deseables o necesarios de medios y actos con el fin de orientar el comportamiento de un sector poblacional de una situación problemática a otra mejor
Vargas V. (1999)	Conjunto de iniciativas, decisiones y acciones sucesivas de un gobierno frente a problemas sociales que busca darles solución
Pons, H. (2000)	persigue del bienestar de la sociedad
Regonini (2000), Goodin, Rein y Moran (2006), Montecinos (2007)	Respuesta o solución a determinadas situaciones problemáticas o insatisfactorias
Lahera (2002)	Flujo de información con un objetivo público, desarrollado por el sector estatal con participación comunitaria
Peter J. Way (2003)	Suelen contener objetivos, instrumentos y medios para conseguirlo
Aguilar & Corzo, (2003)	Orientarse a objetivos de beneficio o interés público y con capacidad para ejecutarlos de forma estructurada, sistemática y estable
Lahera (2004), Lira (2006)	Soluciones específicas de cómo manejar asuntos públicos
Kraft y Furlong (2006)	Curso de acción e inacción gubernamental en respuesta a problemas público
FOVIDA (2006)	Decisión estatal que resuelve problemas comunitarios
Mendoza (2006)	Estrategia a resolver problemas públicos
Cuervo (2007)	Actuaciones de los gobiernos y demás agencias del gobierno que constituyen flujos de decisión encaminadas a resolver problemas públicos que moviliza recursos institucionales y ciudadanos
IDEA Internacional (2008)	Respuesta a necesidades sociales
Gobierno de Chile, GTZ & Subdere, (2009)	Estructuras e instituciones gubernamentales y no gubernamentales para llevarlas a cabo, con asignación de recursos
Banco Mundial (2010)	Plan para alcanzar objetivos de interés público
Kostka Fernández (2012)	Programa de acción con poder político y legitimidad gubernamental
Corzo (2013)	Desde la experiencia práctica, como acciones de gobierno de interés público desarrollada a través de un proceso de análisis y diagnóstico, para atender problemas públicos y que incluyen la participación ciudadana
Anderson	Secuencia intencionada de acción acompañada por un conjunto de actores” que tratan asuntos que les afecta, que son desarrolladas por el gobierno y sus funcionarios
Wildavsky	Acción gubernamental que busca lograr objetivos fuera de ella

Fuente: Elaboración Propia

Asimismo, son decisiones de gobierno que deben ir acompañadas de la participación ciudadana, la opinión y corresponsabilidad de otros actores en su calidad de contribuyentes y ciudadanos es en suma el diseño de una acción colectiva, el curso que toma la acción como resultado de decisiones y hechos que la acción colectiva produce.

Dependiendo del modelo o enfoque teórico usado (con las limitaciones que ello implica en cada caso), las políticas públicas pueden entenderse como decisiones (Majone, 1996, 1997) como programas (Rose, 1998; Rose & European Consortium for Political Research, 1984) como acciones articuladas en torno a un sistemas de creencias (Sabatier & Jenkins-Smith, 1993; Sabatier & Weible, 2007) como instituciones (Ostrom, 1991, 2011) o como diseños políticos (Howlett, 2011; Ingram, Schneider, & de León, 2007; Weiss, 1993).

Enfoques, tipos y clasificaciones

El concepto por considerar en el desarrollo del presente trabajo es el de *ciencias de las políticas* o *políticas públicas (policy)*, y no el de la *ciencia política*, cuyo desarrollo teórico y metodológico que proviene del conductismo, empezó a desarrollarse alrededor del año 1920, el cual incorpora elementos descriptivos y explicativos en el estudio de los fenómenos individuales y colectivos de la política (Valencia 2008, p. 95). Tampoco es *polity* que se refiere a la estructura y mecanismos de gobierno.

La aplicación de las *políticas públicas* también lo considera como Estudios de políticas públicas (*policy studies*) el cual se define como un concepto amplio e integrador y con una serie de subdisciplinas o subcampos (Vieira, 2016, p.20)

Tabla 2. *Clasificación del análisis de la política publica*

Concepto ingles	Interpretación al español
<i>Policy and politics</i>	: Política y políticas publicas
<i>Policy process</i>	: Procesos políticos o ciclos de la política publica
<i>Policy análisis</i>	: Análisis de las políticas publicas
<i>Policy evaluation</i>	: Evaluación de las políticas publicas
<i>Policy design</i>	: Diseño de las políticas publicas
<i>Policy makers and policy institutions</i>	: Gestores de políticas e instituciones publicas
<i>Policy implementation</i>	: Implementación de las políticas publicas

Fuente: Elaboración Propia

El subcampo por trabajar en esta investigación es el *análisis de políticas públicas*, y entre los intentos de clasificación de análisis, tenemos el de Lasswell, que consideró dos enfoques los

del *conocimiento en el proceso* y los del *conocimiento del proceso* de la política pública; además otra clasificación enfocada en el *proceso de formación* y en el *juego político*

En lo que respecta a los bloques teóricos, están primero los de corriente *positivista* que son afines a los conductistas o conductuales y los racionalistas y los *no positivistas*; luego los de corriente *postpositivista* contra los *constructivistas*; y por último la corriente *racionalista* frente a la *no racionalista* (Torres-Melo & Santander, 2013 p.35-36). Dichos bloques teóricos se enmarcan entre dos escuelas de pensamiento los *institucionalistas* y los de *elección pública*, los primeros desarrollan tres corrientes: *histórico*, *sociológico* y *económico*, y los segundos analizan los comportamientos *del gobierno*, *políticos*, *burócratas* y *votantes* (López, 2016 p.50) en cuyo contexto se determinan tres teorías sobre los actores de las políticas públicas, los *centrados en la sociedad*, los *centrados en el estado* y los mixtos (Roth, 2009 p.29-31)

Estas teorías han venido desarrollando diversos enfoques, la primera contiene al *racionalismo e incrementalismo* centrado en la sociedad, la segunda a los enfoques *burocrático y marxista*, a las escuelas *neoweberiana* y *think thank*, el *neomarxismo* y el *estructuralismo* centrado en el estado, mientras que el tercero a los enfoques *marxistas*, el *neocorporativistas*, *de redes* y el *neoinstitucionalismo*, de naturaleza mixta.

Se han venido desarrollando diversos modelos, siendo el de mayor consenso el de ciclo o fases de políticas, cuyas dimensiones se expondrá en el desarrollo del proyecto.

Si bien en su forma de estudiar y actuar en la política, cambió de la acción de *explicar*, a otra que intenta el bienestar de la población a través del *saber*, dando un vuelco en el estudio del estado, gobierno y administración pública, pasando de una ciencia que describe y analiza de forma positiva o una que da formulas y evalúa en el ámbito de las normas (Valencia, 2008, p.108).

Asimismo, existen varias tipologías (Alza B., 2011), las de enfoque politológico: regulatorias, distributivas, redistributivas y las políticas constituyentes; las desde el enfoque de las ciencias sociales: sociales (salud, educación, vivienda, juventud, etc.), económicas (fiscales, monetarias

o cambiarias), de gestión (planificación del gasto y gestión financiera, servicio civil y relaciones laborales, organización y métodos, presupuesto y recaudación, auditoría y evaluación); y por ultimo desde un enfoque a partir del marco normativo: Por su proyección temporal (de estado, de gobierno), Por su nivel de coordinación (Sectoriales, Multisectoriales, Transectoriales), Por el nivel de gobierno (Nacionales, Regionales, Locales).

Ciclo de las políticas publicas

Partiendo del enfoque procesal, el ciclo de las políticas públicas es un tipo de metodología que permite materializar y darle un curso ordenado a la política pública, sin embargo, numerosos aportes en los últimos años han concluido que en muchos casos este no es secuencial ni está compuesta por todas las fases.

Tabla 3. *Ciclo de Políticas Publicas*

	Agenda			Formulación		Implementación			Evaluación			
Laswell (1956)	Inteligencia			Promoción	Prescripción	Invocación		Aplicación				
Jones (1970)	Percepción	Definición	Agregación	Organización	Representación	Formulación		Legitimación	Apropiación	Implementación	Terminación	Valoración
Bardach (1977)	Definición del problema				Obtención de la información	Construcción de alternativas		Selección de criterios	Proyección de resultados	Confrontación de costos	Decida	Cuenta su historia
Fry-Tompkins (1978)	Contexto				Procedimiento	Criterio normativo		Nivel		Función		Secuencia
May-Wildavsky (1978)	Fijación de la agenda				Análisis de la cuestión		Implementación			Evaluación	Terminación	
Hoogwood-Gunn (1981)	Formación de la agenda de la actuación de los poderes públicos		Clasificación de los problemas o filtración de los problemas	Definición de problemas	Previsión (Análisis de prospectiva)	Establecimiento de objetivos y prioridades		Análisis de alternativas		Implantación de políticas, seguimiento y control	Evaluación y revisión	Mantenimiento, reemplazo o terminación de políticas
Sterling (1988)	Identificación de problemas				Formulación de políticas		Decisión		Implementación		Evaluación	
Dunn (1994)	Identificación del problema y formación de la agenda				Formulación		Adopción		Implementación		Evaluación	
Tamayo (1997)	Identificación del problema y definición del problema				Formulación de alternativas		Adopción de alternativa		Implantación de alternativa seleccionada		Evaluación de los resultados obtenidos	
Subdere (2008)	Incorporación de problemáticas en la agenda pública				Formulación de un problema objeto de política pública	Determinación de la solución al problema entre distintas alternativas		Explicitación de la política pública		Implementación y ejecución de la política pública		Seguimiento y evaluación de la política pública
IDEA (2008)	Definición del problema			Ingreso a (o establecimiento) de la agenda	Formulación	Legitimación		Aprobación y asignación de recursos		Implementación		Evaluación
BM (2010)	Identificación de políticas						Decisiones sobre políticas		Implementación de programas		Evaluación de programas	
Subirats (2012)	Percepción y definición del problema				Formulación de una solución o acción respuesta		Decisión		Implementación o puesta en práctica de la política		Evaluación y control de los efectos producidos	Evaluación y control de los efectos producidos
Flores (2014)	Generación y/o seguimiento				Formulación y/o Diseño		Implementación y/o puesta en marcha				Evaluación	Mantenimiento, revisión o terminación de la política
Franco (2013)	Gestación				Diseño o formulación		Implementación			Evaluación de impacto		
SEGEPLAN (2015)	Explicativo				Normativo		Estratégico		Operativización o Implementación		Seguimiento y evaluación	
Salazar V (2015)	Creación y formación				Formulación		Implementación			Evaluación		

Fuente: Elaboración Propia. Hugo Flores (2014)

Existen diversos enfoques respecto al ciclo de vida de las políticas públicas, la cual proviene de un proceso evolutivo que se inició con la propuesta de Lasswell (1956), de 7 etapas, Hoogwood y Good (1981) de 9 etapas, pasando por la de Franco (2012) de 5 etapas y Vásquez

(2015) de 4 etapas que es una variante de las propuestas de May & Wildavsky y de Valencia Aguedo (2008) que es la que desarrollamos en la tabla anterior.

Los especialistas, en su mayoría, concuerdan en que se pueden determinar cuatro momentos, fases o ciclos de la política pública, los cuales no necesariamente son secuenciales: 1) la gestación, problema o agenda, 2) el diseño o formulación, 3) la implementación o ejecución y 4) la evaluación.

1. La etapa de gestación o agenda

Aquí se identifica la demanda social y se determina si es un tema de interés público y se admite la obligación de intervenir en este. Los estados en base a la formación de una agenda, se ocupan de determinado problema público, lo que revela la prioridad de gobierno por algunos problemas. Existen al menos tres tipos de agenda: Pública, Política y de Gobierno

- Pública: son temas o conjunto de ellos que diversos grupos de la sociedad o ciudadanos desean colocar en la priorización de la atención del estado” como es el caso de la política general de juventud
- Política: temas que por su posición y situación tienen capacidad para posicionarse, alcanzando la prioridad en el debate político por la acción de estos actores políticos; como los incentivos empresariales para contratar jóvenes.
- De Gobierno: son los proyectos que el gobierno priorizó en su plan de gobierno y busca desarrollar durante su mandato (Franco, 2014, p. s/n)

Es decir, el problema o tema a considerar debe tener las características o coyuntura para poder ser colocado en la agenda pública, allí la sociedad le da el carácter público y, el gobierno decide priorizarlo y darle respuesta, de allí pasa a formar parte de la agenda política, donde los actores políticos, por sus recursos y capacidades, lo incluirán en sus temas de debate y tratarán de impulsarlo. Para concluir esta etapa, debe incluirse en la agenda de gobierno, la que determina y planifica la acción gubernamental para dar respuesta.

2. La etapa de diseño o formulación:

En esta fase, los servidores públicos o consultores independientes analizan con detalle el problema público que les ha sido planteado y buscan soluciones creativas y viables para resolverlo. Su tarea más importante es brindar una recomendación de política pública inteligente, presupuestal y económicamente viable, legalmente permisible y administrativa y políticamente posible, a uno o varios decisores que ostentan el poder público para que ésta se pueda llevar a cabo.

3. La etapa de implementación o ejecución

La ejecución o implementación se entiende como las acciones realizadas por la sociedad y el estado para lograr los fines pactados, traducen las decisiones en propuestas operativas como trabajos continuos para así lograr cambios de diversa importancia, como mandato de la decisión política (Aguilar Villanueva, 2000, p. 99-100).

La fase empieza con la decisión de poner en marcha el plan de acción diseñado y definido durante el diseño de la política pública, se calcula su presupuesta y se formula su programación, se le da legalidad a través de una norma, se entrena al equipo de trabajo y se desarrollan las líneas de comunicación dentro y entre la entidad implementadora, y la ciudadanía

Hay tres maneras de instrumentalizar la política: 1) directa; a cargo del estado con sus recursos financieros y humanos, 2) indirecta: a través de una ONG o empresa privada y 3) publico privada: de naturaleza mixta.

Determinados autores indican, que el problema de la implementación se debe a tres razones: 1) Al conjunto de acciones y comportamientos que transforman las intenciones u objetivos de la política en productos, resultados e impactos observables; 2) Al proceso complejo con diversos actores y una conexión causal, diseño y aplicación de la política, con restricciones y percepciones de la realidad, y estrategias de influencia e incidencia; 3) A la cadena de sucesos desde la decisión hasta el abandono, finalización o transformación de la política, de comienzo preciso y final difuso.

Para contrarrestar esta situación, plantea tener en cuenta las siguientes características que permitan el éxito de la implementación: 1) Razonabilidad de la política según modelo causal; 2) Legitimidad de la política consenso; 3) Calidad del diseño de la política, según objetivos procesos y coherencia; 4) Disponibilidad de recursos: movilización de poder, recursos y capacidades; 5) Liderazgo del proceso: capacidad de coordinar y articular; 6) Articulación entre el liderazgo del proceso, el nivel de autoridad y los ejecutores de las acciones; 7) Capacidades Estratégicas: proceso técnico y político, capacidad para anticipar comportamientos y consecuencias y diseñar y promover cursos de acción, y 8) Capacidades Organizacionales, según atributos de las organizaciones: comprensión del mandato, alineamiento y compromiso con la orientaciones estratégicas, disponibilidad de recursos gerenciales, técnicos y operativos, motivación de sus integrantes y sistema de incentivos y sanciones (Jaime et al, 2013, p. 102-112).

Por otro lado, se plantean diversos enfoques para la implementación como los bottom-up, top-down, así como los de la administración racional, contemporáneo o de proceso evolutivo, de buen gobierno o gestión pública, los cuales incluyen en su diseño la participación de la población beneficiaria como el caso de las políticas de juventud en el Perú.

En esta tendencia, plantean que el éxito de la implementación depende de corregir determinadas fallas, que según Ortegón (2008) son de tres tipos: a) De Gobierno: que se dan por problema de expectativas, por internalidades, por falta de acuerdos o por no neutralidad; b) De Mercado: que se dan por la no definición del bien público, externalidades, y mercados incompletos; y c) De Coordinación, de tipo vertical, horizontal y transversal, y de nivel estratégico, programático y operativo, por falta de comunicación o articulación de actores y por falta de modernización del estado (Torres y Santander, 2013, p. 118-128)

4. La etapa de evaluación

Esta fase busca determinar los efectos que tuvo la acción del gobierno durante y una vez culminada desde su situación inicial antes de la intervención. Esta también se puede realizar durante su diseño e implementación

Entre los tipos de evaluación se le denomina ex-ante, a los que se realizan en la etapa de diseño; evaluación concomitante a los que se realizan durante la etapa de implementación y ex-post a la evaluación de impacto.

Para el caso de esta investigación se analizaron tres diseños metodológicos de evaluación y dimensiones de implementación, el primero, desarrolladas por la alianza INEE-IIPE-UNESCO (Fumagalli, L. et Al, 2015), el segundo, por la guía para el desarrollo de políticas docentes de la UNESCO y Teachers for Education 2030 y el tercero por Julio Franco Corzo (2013).

Tabla 4. *Comparativo de metodologías de análisis de políticas*

UNESCO (2015)	Fumagalli, L. y López, N. (2015)	Franco C., J. (2013)
Proceso Legislativo y aprobación		Legislación
Decisiones ejecutivas o administrativas	Política/Institucional	Decisión
Herramientas y programas de trabajo		Ejecución en agencias gubernamentales
Supervisión y evaluación	Técnica	Evaluación concomitante
Organización para la implementación		
Calcular los costos de implementación	Operativa/logística	Presupuestación

Fuente: Elaboración Propia.

En el **Diseño Metodológico de evaluación externa y descripción de actividades desarrolladas**, las dimensiones de análisis de implementación consideradas son:

- a) dimensión política / institucional,
- b) dimensión técnica y
- c) dimensión logística / organizativa

Mientras las actividades desarrolladas comprenden las fases de: a) análisis documental, b) trabajo de campo, c) elaborar informes y d) divulgar de resultados. El trabajo de campo comprende las entrevistas a informantes clave y las observaciones realizadas (Fumagalli, L. et Al, 2015, p- 10-11)

De la Guía para el desarrollo de políticas docentes, que expone cinco fases, considera que las etapas clave en el desarrollo de una política son a) Definición de la agenda, b) Formulación de la política (1. Diagnostico / Análisis de necesidades, 2. Acuerdo sobre principios durante la formulación), c) Adopción / decisión, d) Implementación – divulgación y e) Supervisión y evaluación.

Esta guía considera 6 dimensiones para analizar la Implementación, 1) el proceso legislativo y aprobación, 2) las decisiones ejecutivas o administrativas, 3) las herramientas y programa de trabajo, 4) la supervisión y evaluación, 5) la organización de implementación y 6) el cálculo de costos de implementación.

Las herramientas y programa de trabajo se reflejan en un Plan de acción que considera en su estructura la declaración de actividades, los resultados, objetivos e indicadores, el cronograma, el sistema de información, los costos de actividades, las fuentes de financiación y la estructura, roles y responsabilidades. Mientras que la supervisión y evaluación, considera las supervisiones periódicas de avances, los informes periódicos de especialistas, la revisión anual participativos e informe anual de desempeño (UNESCO, 2015, p.)

Las políticas públicas en el Perú

Entre los métodos de implementación de políticas públicas que se utilizan en el Perú, están los relacionados con la inversión pública y el ciclo de proyectos que considera la pre inversión, inversión y post inversión, luego tenemos la gestión por resultados (2007) que tiene como instrumento el presupuesto por resultados, el cual considera una programación presupuestaría estratégica, cadena de valor de logros integrada por insumos, productos,

resultados e impacto, y por último, la planificación estratégica gubernamental, conformada por las políticas y planes nacionales, regionales y locales.

En lo que respecta al ciclo de políticas públicas, determinamos cuatro etapas: 1) Identificación; 2) Diseño (formulación); 3) Implementación; y 4) Evaluación. Este modelo es recogido y aplicado por diversas instancias del sector público por el Ministerio de Economía y Finanzas de los planteamientos de Kingdon, Hogwood y Gunn y Pallares.

Si bien no existe un documento único, que ordene la clasificación de las normas en el Perú de manera expresa, la forma cómo se instrumentalizan las políticas públicas en el país, previas a su implementación, en el marco de la constitución pública peruana (1993) es de acuerdo a la estructura de la pirámide de Hans Kelsen (Laura, 2009) y se ordenan en tres niveles como muestra el siguiente gráfico:

Gráfico 1. Pirámide de Hans Kelsen



Fuente: Cristian Silva (2013)

Los organismos o instituciones públicas en los niveles nacional, regional y local, encargadas de emitir estas normas que son regidas según su jerarquía por los siguientes instrumentos:

Tabla 5. *Norma de poderes constitucionales del estado peruano*

Instrumento	Entidad
Reglamento	Congreso de la República
Ley Orgánica	Poder Ejecutivo
Ley Orgánica	Poder Judicial
Ley Orgánica	Organismos Autónomos Constitucionales
Ley Orgánica	Gobiernos Regionales
Ley Orgánica	Municipalidades o gobiernos locales

Fuente: Elaboración Propia. Diario El Peruano

La implementación de políticas públicas en el Perú considera el funcionamiento de sistemas administrativos y funcionales. Para el caso de la política de Juventud se le considera un sistema funcional, creado por Ley CONAJU, para los sistemas administrativos entre principales y prioritarios para este estudio, consideramos al de Modernización de la Gestión del Estado, Presupuesto Público, Planeamiento Estratégico, Inversión Pública y Recursos Humanos. Si bien el Sistema de Abastecimiento maneja la ejecución y registro de gasto de los recursos del Estado en articulación con los Sistemas de Contabilidad, Tesorería y Endeudamiento Público, por ser una serie de recursos más operativos, serán considerados dentro del Sistema Presupuestal.

Los ministerios en el Perú y América Latina son los rectores de las diversas materias que determinan la agenda de las políticas públicas, denominándose en algunos casos sistemas, para el caso peruano, de acuerdo a la importancia de la población, la institucionalidad para cada grupo poblacional es como sigue:

1. Viceministerio de la Mujer
2. Viceministerio de Poblaciones Vulnerables
 - Dirección General de Niños, Niñas y Adolescentes
 - Dirección General de la Familia y la Comunidad
 - Dirección de Personal Adultas Mayores
3. Viceministerio de Interculturalidad

- Dirección General de Ciudadanía Intercultural
 - Dirección de Políticas Indígenas
 - Dirección de Políticas para Poblaciones Afrodescendientes

1.2.2. Características Generales de las Políticas de juventud

Evolución de la conceptualización

Históricamente, la juventud se inicia con la invención de la adolescencia a principios de la era industrial y se expande a inicios del siglo XX con las reformas referidas a la escuela, el mercado del trabajo, la familia, el servicio militar, las asociaciones juveniles y el mundo del ocio.

La juventud es un concepto versátil (Almudena, 2015, p. 35) que tiene muchas acepciones más allá de la edad biológica (Criado, 1998) de grupo etareo, generación o clase social, entre ellas la invención social (Galland, 2007), la condición social (Zárraga), la categoría socio-histórica (Alleberch y Rosenmayr, 1995) o una categoría heterogénea (Bourdieu, 1993) cuyo análisis nos lleva a dar las características de ciclo biográfico, trayectoria e itinerario, con múltiples perspectivas paradigmáticas con situaciones de desigualdad, que lo caracteriza como sujeto social, que busca tener méritos para acceder a condiciones de igualdad de oportunidades, superando limitaciones teorías y metodológicas sobre el concepto.

Este ciclo de vida caracterizado por indefiniciones y permanentes cambios es una fuerza emancipadora para cambiar la realidad que le toca vivir, define relaciones sociales, formas de organización y comunicación que evolucionan según la generación o momento histórico que le toca vivir. A través del tiempo las juventudes han tenido el rol de ser agente de cambio en las sociedades producto de su actuar en la generación que le toco conformar

Tabla 6. *Cuadro de Generaciones*

Nombre	Año de inicio	Características
A: Adolescente	: 1899	Aparición de tribunal de menores, escuelas e internados
B: Boy Scout	: 1908	Aparecen las organizaciones y cultura juvenil

K: Komsomol	: 1920	Aparece la idea de generación y la formación cívica y ocupación del tiempo libre
S: Swing	: 1930	Se consolida la formación militar
E: Escéptica	: 1945	Despolitización, aparición de medios de comunicación mayor capacidad adquisitiva y nivel educativo, rebeldía
R: Rock	: 1954	La música como expresión de la cultura juvenil
H: Hippy	: 1964	Las protestas y la moda como expresión juvenil
P: Punk	: 1976	Música y moda rebelde, contraria a modelo tradicional
T: Tribu	: 1985	Confluencia de diversas culturas e ideologías
R: Red	: 1994	La globalización y las nuevas tecnologías

Fuente: Elaboración Propia. Feixa (2006)

Es así que, para facilitar la implementación de políticas de juventud en los estados, esta reduce su visión y alcance a una etapa de vida, clasificándola en dos etapas, mayoría de edad con ejercicio pleno de derechos y los menores de edad como titulares de derechos sin ejercicio pleno de las facultades, lo que no le impide ejercer su derecho de participación (Moreno A., 2015, pp. 35-36)

Uno de los países más involucrados es Túnez, el cual, en su constitución del 2014, la define como una fuerza activa para la construcción de la nación, mientras, el Perú en la ley CONAJU lo concibe como una etapa de vida que comprende a los pobladores entre 15 y 29 años, las Naciones Unidas pone límite a los 24 años (PNUD, 2014, p. 3) y la Organización Iberoamericana de la Juventud a los 35 años

En ese mismo sentido, el informe de la Agenda Post 2015 (2013) lo considera como un recurso vital para la sociedad, mientras que la Conferencia y Comisión de Población y Desarrollo (2014) insta a los estados a invertir en este sector.

Principios de las políticas de juventud

Los principios a guiar la acción administrativa en el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas de juventud en la gestión pública se resumen en tres (3): a) el principio de transversalidad: que incorpora la perspectiva juvenil, en los diversos sectores del gobierno, b) el enfoque sistémico que reconoce a la juventud como una etapa en sí misma, y c) el reparto

competencial, de las funciones que desempeñan diversos actores en materia de juventud y en todos los niveles de la gestión. (Cano, 2011, pp. 135).

La estrategia del PNUD (2014) considera 10 principios: derechos humanos, igualdad de género, sostenibilidad, control y liderazgo nacionales, participación, innovación, cooperación, sur-sur, voluntariado, intercambio de conocimiento entre generaciones y trabajo hecho por, con y para la juventud, que deviene en 3 resultados: que son mayor empoderamiento económico, compromiso cívico y participación en la toma de decisiones políticas y públicas y fortalecimiento de la juventud en la construcción de resiliencia, usando 4 estrategias: desarrollo de capacidades, promoción e integración, liderazgo de ideas y políticos nacionales

Paradigmas de la fase juvenil en las Políticas Públicas

Según Dina Krauskopf, existen cuatro grandes paradigmas que han determinado la concepción de las juventudes en los gobiernos de la región a) Juventud como período preparatorio: como etapa de transición, preparación, b) Juventud como etapa problemática para la sociedad: con políticas de control social, c) Ciudadanía juvenil: con políticas intersectoriales para *sujetos* de derechos y d) Juventud como actor estratégico del desarrollo: aporte productivo e incorporación con equidad y transversalidad. (OIJ, 2014, pp. 23):

Existe el quinto paradigma de «emancipación juvenil» que predomina en Europa referido a la construcción de sus vidas de forma autónoma (OIJ, 2004, pp.316).

Enfoques en las Políticas Públicas de Juventud

Aparte de las características y elementos que componen los cuatro paradigmas planteados por Krauskopf, es conveniente distinguir los diferentes enfoques en las políticas públicas de juventud (OIJ, 2004, pp. 298): a) Políticas para la juventud: concepción de sujetos vulnerables, b) Políticas por la juventud: de movilización, y adoctrinamiento, c) Políticas con la juventud: solidarias y participativas, d) Políticas desde la juventud: con iniciativas imaginadas, diseñadas y realizadas por ellos mismos, incluso autogestionadas.

El Libro Blanco (2018) de la OIJ y el INAP plantea diversos desafíos como: a) la dinamización en la conformación de políticas, b) la supresión de la dispersión en los marcos normativos de juventud, c) el fomento del desarrollo institucional, d) la cualificación de una oferta programática y e) un marco de acción integrador.

Paradojas y tensiones

Desde hace algunos existen consensos respecto a las tensiones y paradojas que sufren los jóvenes iberoamericanas, identificándose principalmente diez: a) más acceso a educación y menos acceso a empleo; b) más acceso a información y menos acceso a poder; c) más expectativas de autonomía y menos opciones para materializarla; d) mejor provistos de salud pero menos reconocidos en su morbilidad específica; e) más dúctiles y móviles, pero al mismo tiempo más afectados por trayectorias migratorias inciertas; f) más cohesionados hacia adentro, pero con mayor impermeabilidad hacia fuera; g) más aptos para el cambio productivo, pero más excluidos de este; h) ostenta un lugar ambiguo entre receptores de políticas y protagonistas del cambio; i) tensión entre la expansión del consumo simbólico y la restricción en el consumo material; j) contraste entre la autodeterminación y protagonismo, por una parte, y precariedad y desmovilización, por otra (CEPAL, 2004, p. 17-21)

Marco internacional de las políticas de Juventud

A partir de 1985 en que la Organización de las Naciones Unidas (ONU) celebra el primer Año Internacional de la Juventud (AIJ) los estados se empiezan a incorporar las políticas de juventud y conformar entes competentes para la materia, es así, que para unificar criterios se concertaron programas, planes en el marco de reuniones y conferencias internacionales e intergubernamentales que para el caso de Iberoamérica se realizaron siete: Madrid (1987); Buenos Aires (1988); San José (1989); Quito (1990); Santiago (1991); Sevilla (1992) y Punta del Este (1994) antes de fundar la Organización Iberoamericana de la Juventud en 1992.

Más tarde en la Asamblea Naciones Unidas se aprueba en 1995 el Programa de Acción Mundial para los Jóvenes - PAMJ, el cual considero una serie de áreas prioritarias, más tarde en 1998 en Conferencia Mundial de Ministros de Juventud se emite la Declaración de Lisboa que ratifica y mejora la aplicación del PAMJ, continuando con los Informe del Secretario

General sobre la situación mundial de la juventud que se dan de forma bianual desde 1997, se institucionalizan a partir del 2005 a pedido de la Asamblea y que expone los avances del PAMJ, el ultimo data del 2016.

Otro intento por posicionar la Agenda de Juventud se dio en el año 2008, en la Asamblea General de la Organización de Estados Americanos que aprueban la Declaración de Medellín, en el cual se crea el Modelo de Asamblea OEA para estudiantes y propone impulsar Reuniones Interamericanas de Ministros y Altas Autoridades responsables de la Juventud. Más tarde, ese mismo año se declara el Año Iberoamericano de la Juventud, y entra en vigencia la Convención Iberoamericana de los Derechos de los Jóvenes, las cual fue firmada por los países miembros del OIJ en el 2005, entre ellos Perú, que aún no ratifica el Congreso. Dentro de este marco se firma en el 2016 el Pacto Iberoamericano de Juventud, que busca poner nuevamente en Agenda la Convención Iberoamericana por los Derechos de los jóvenes.

Formatos institucionales en América Latina y el Caribe

En el marco institucional, se establece como componentes de esta práctica: a) la ampliación del concepto institucional de juventud, b) un sistema integrado de políticas públicas de juventud, c) análisis de los modelos de institucionalidad pública y d) el fortalecimiento de la cooperación internacional, los cuales aportan claves para la acción estratégica.

Es así, que los diversos formatos institucionales en América Latina y el Caribe que se han implementado van desde los Ministerios hasta las Secretarías, pasando por los Consejos, en el marco de Leyes de Juventud, Sistemas u otros mecanismos institucionales, varios con más de 20 años de existencia.

Tabla 7. *Institucionalidad Juvenil en América Latina*

País	Entidad rectora	Ley	Año
Antigua y Barbuda	Ministerio de Educación, Deporte, Juventud y Asuntos de Género		
Argentina	Dirección Nacional de Juventud (DINAJU)	Consejo Federal de la Juventud (Ley núm. 26227)	2007
Bahamas	Ministerio de Juventud Cultura y Deportes		

Barbados	Ministerio de Cultura, Deportes y Juventud, División de Asuntos de Juventud		
Belice	Ministerio de Educación, Juventud, Deporte y Cultura		
Bolivia (Estado Plurinacional de)	Consejo Plurinacional de la Juventud	Ley de la Juventud (Ley núm. 342)	2013
Brasil	Secretaría Nacional de la Juventud (SNJ)	Estatuto de la Juventud (Ley núm. 12852)	2013
Chile	Instituto Nacional de la Juventud (INJUV)	Ley núm. 19042	1991
Colombia	Dirección del Sistema Nacional de Juventud “Colombia Joven”	Estatuto de Ciudadanía Juvenil (Ley núm. 1622)	2013
Costa Rica	Ministerio de Cultura y Juventud, Viceministerio de Juventud	Ley General de la Persona Joven (Ley núm. 8261)	2002
Cuba		Código de la Niñez y la Juventud (Ley núm. 16)	1978
Dominica	Ministerio de Juventud Deportes, Cultura y Empoderamiento del Electorado, División de Desarrollo Juvenil		
Ecuador	Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) Dirección Nacional de la Juventud y Adolescencia	Ley de la Juventud	2001/ 2011
El Salvador	Instituto Nacional de la Juventud	Ley General de la Juventud (Decreto núm. 910)	2012
Guatemala	Consejo Nacional de la Juventud		
Guyana	Ministerio de Educación Departamento de Cultura, Juventud y Deporte		
Honduras	Instituto Nacional de la Juventud (INJ)	Ley Marco para el Desarrollo Integral de la Juventud (Decreto núm. 260)	2005
Jamaica	Ministerio de Cultura, Género, Entretenimiento y Deporte		
México	Instituto Mexicano de la Juventud	Ley del Instituto Mexicano de la Juventud	2012
Nicaragua	Ministerio de la Juventud	Ley de Promoción del Desarrollo Integral de la Juventud (Ley núm. 392) y su Reglamento	2001
Panamá	Ministerio de Desarrollo Social	Ley de la Secretaría Nacional de Niñez, Adolescencia y Familia (Ley núm. 14)	2009
Paraguay	Secretaría Nacional de la Juventud	Decreto núm. 262	2013
Perú	Secretaría Nacional de la Juventud	Decreto Supremo núm. 001-2008-ED	2008
República Dominicana	Ministerio de la Juventud	Ley General de Juventud (Ley núm. 49)	2000
Trinidad y Tobago	Ministerio de Género, Juventud y Desarrollo Infantil		
Uruguay	Instituto Nacional de la Juventud	Ley núm. 16170	1990
Venezuela (República Bolivariana de)	Ministerio del Poder Popular para la Juventud y el Deporte, Instituto Nacional del Poder Popular de la Juventud	Ley Nacional de Juventud (Ley núm. 37404)	2002

Fuente: CEPAL – Cooperación Alemana (2017)

Entre los Sistemas Nacionales de Juventud en América Latina más activos y en funcionamiento tenemos los de República Dominicana (2000), Colombia Joven (2013) y Brasil (2013)

Políticas Públicas de Juventud en el Perú

Las políticas de juventud en el Perú tienen su origen en el consenso de las agendas, las cuales se ven representadas en el Congreso de la República, y para el caso de Juventud con la creación de Comisiones Ordinaria, aquí el cuadro histórico.

Tabla 8. *Índice de Desarrollo de Políticas Públicas de Juventud*

Temporada	Comisión Ordinaria
2001 - 2015	Comisión Ordinaria de Juventud y Deporte
2006 - 2010	Comisión Ordinaria de Educación, Ciencia, Tecnología, Cultura, Patrimonio Cultural, Juventud y Deporte
2011 - A la fecha	Comisión Ordinaria de Educación, Juventud y Deporte

Fuente: Congreso de la Republica (2018)

Desde la creación del ente de juventud en el Perú, las políticas públicas para este sector han sido impulsadas por diversos sectores y ministerios de manera dispersa, debido a la falta de implementación de un plan que asegura la transversalidad y articulación con un enfoque común, al 2017 la SENAJU tiene identificada una serie de actividades y programas, aparte de las actividades que realizan.

Tabla 9. *Programas para Juventud vigentes*

Sector	Ejecutor	Actividad o Programa
PCM	DEVIDA	- Habla Franco
	SUNASS	- Curso de Extensión Universitaria en Regulación de Servicios de Saneamiento
		- Programa Educativo “Aprendiendo a usar responsablemente el agua potable”
	SERVIR	- Oportunidades Laborales - Reto Excelencia
CONCYTEC	CONCYTEC	- FONDECYT
		- Ciencia Activa
		- Feria Escolar Científica Eureka - Ideas Audaces

		- Innotec – “Encuentro de jóvenes innovadores”
		- Curso de formación y especialización – OSINFOR
	OSINERGMIN	- Programa de Extensión Universitaria
	OSIPTEL	- Programa de Extensión Universitaria con especialización en telecomunicaciones
	OSITRAN	- Programa de Extensión Universitaria
	INDECOPI	- Escuela Nacional de Indecopi - Curso Virtual gratuito sobre Patentes - Programa de Asesoría a Personas Naturales
MINAGRI		- AgroJoven
MINAM	MINAM	- Programa Globe Perú – Conciencia Ambiental desde la escuela - Programa de Promotores Ambientales Juveniles – Yo Promotor Ambiental - Red Ambiental Interuniversitaria
	SERNANP	- Hinchas de Conservación
MINCETUR	MINCETUR	- CENFOTUR - Premio Mincetur - Perú Moda – Jóvenes creadores al mundo - Curso de Negociaciones comerciales e internacionales
	CULTURA	- Orquesta Sinfónica Nacional Juvenil - CONECTA - Programa Soy Cultura Voluntariado - Talleres de Arte del Ministerio de Cultura - Puntos de Cultura - Biblioteca Nacional - Programa de Formación de Públicos
MINDEF		- Escuela de Oficiales de la Fuerza Aérea del Perú - Escuela de Oficiales de la Marina de Guerra del Perú - Escuela de Oficiales del Ejército del Perú - Escuela de Sub-Oficiales de la Fuerza Aérea del Perú - Escuela de Sub-Oficiales de la Marina de Guerra del Perú - Escuela de Sub-Oficiales del Ejército del Perú - Servicio Militar Voluntario - Indeci - Cenepred
MINEDU	MINEDU	- Premio Nacional de la Juventud – Yenuri Chiguala Cruz - SUPERATEC - Casa de la Literatura - Proceso Anual de Participación de Juventudes - Concurso Nacional Crea y Emprende
	PRONABEC	- Beca 18 - Beca 18 de Pregrado y Becas Especiales - Beca 18 Pregrado Internacional - Beca de Permanencia Arte - Beca Doble Oportunidad - Beca Especial de la Gestión de la Cooperación Nacional Beca Perú - Beca Excelencia Académica Francia - Beca Mi Vocación Técnica - Beca Permanencia - Beca Técnico Productiva Pueblos Indígenas
	IPD	- La Academia IPD
MIDIS	MIDIS	- Cuna Más - Contigo
MININTER	MININTER	- Escuela de Oficiales Policía Nacional del Perú - Programa Barrio Seguro

MIMP	MIMP	- Servicio Chat 100 - Centro de emergencia Mujer - Línea 100
RREE	RREE	- Academia Diplomática del Perú Javier Pérez de Cuéllar - APCI – Becas
MINSA	MINSA	- Voluntariado Joven en Salud - Atención Integral de Salud en la etapa de vida Joven - SIS
MINTRA	MINTRA	- Proyecto de Vida - Servicio de orientación vocacional e información ocupacional – SOVIO - Jóvenes Productivos - Trabaja Perú - Mejoramiento y ampliación de los servicios del centro de empleo para la inserción laboral formal de los jóvenes (FORTALECE) - Impulsa Perú
PRODUCE	PRODUCE	- STARTUP PERÚ - Innóvate Perú - Emprendedor Peruano
MINJUS	MINJUS	- Adolescentes Infractores en el Perú
CONGRESO	CONGRESO	- Parlamento Joven - Parlamento Escolar - Parlamento Virtual Peruano - Parlamento Universitario
FISCALIA	FISCALIA	- Jóvenes Líderes hacia un futuro mejor - Programa de Voluntariado Universitario del Observatorio de Criminalidad del Ministerio Público 2018 - Jóvenes Líderes - Justicia Juvenil Restaurativa
BCRP	BCRP	- #ConversArte - Programa de Extensión Universitaria
SMV	SMV	- Programa de Especialización en el Mercado de Valores
ANM	ANM	- Semillero de Justicia 2018

Fuente: Elaboración Propia. www.senaju.gob.pe

Si bien existen una gran cantidad de actividades y políticas sectoriales, en los rankings el Perú está bien ubicado en lo que respecta a políticas sectoriales, los cuales consideran diversos rubros para su valoración. El Índice de Desarrollo de Políticas Públicas de Juventud – IDPPJ del CELAJU ubica al Perú 1° de 18 países en el ranking IDPPJ de políticas sectoriales y 13° de 21 países en el de políticas transversales, este índice considera 16 indicadores en el campo de las políticas sectoriales y 15 en el campo de las políticas transversales.

Tabla 10. *Índice de Desarrollo de Políticas Públicas de Juventud*

Indicadores Sectoriales	Indicadores transversales
(1) Porcentaje de jóvenes con enseñanza primaria completa;	(1) Existencia de una Ley General de Juventud aprobada;
(2) Porcentaje de jóvenes con secundaria completa;	(2) Existencia de un Documento aprobado de Política Pública de Juventud (PPJ);
(3) Porcentaje de jóvenes con título universitario;	(3) Existencia de un Plan de Acción de Mediano Plazo aprobado para implementar la PPJ;
(4) Tasa de participación en la población económicamente activa juvenil;	(4) Existencia de un Gabinete Interministerial de Juventud, funcionando;
(5) Tasa de desempleo juvenil;	(5) Existencia de un Consejo de Juventud que reúna a Movimientos y Redes Juveniles;
(6) Tasa de Empleo Informal juvenil;	(6) Existencia de una Red de Investigadores especializados en Juventud, funcionando;
(7) Jóvenes que no estudian formalmente y no están empleados remuneradamente;	(7) Existencia de un Observatorio de Juventud y Políticas de Juventud, operando;
(8) Tasa de Defunciones de Jóvenes;	(8) Existencia de (al menos) una Encuesta Nacional de Juventud realizada;
(9) Tasa de Fertilidad de Adolescentes;	(9) Existencia de Estados del Conocimiento sobre Juventud y Políticas de Juventud;
(10) Prevalencia de VIH-SIDA en Hombres Jóvenes;	(10) Existencia de Compendios Estadísticos sobre Juventud (Jóvenes en Cifras);
(11) Prevalencia de VIH-SIDA en Mujeres Jóvenes;	(11) Existencia de Evaluaciones Integrales e Integradas de Políticas de Juventud;
(12) Tasa de homicidio juvenil;	(12) Existencia de Evaluaciones de la Inversión de Recursos en Juventud;
(13) Proporción de población carcelaria juvenil;	(13) Existencia de un Sistema de Monitoreo y Evaluación en Políticas de Juventud;
(14) Tasa de Suicidio Juvenil;	(14) Existencia de Diplomas, Maestrías y/o Doctorados en Juventud;
(15) Participación electoral juvenil;	(15) Existencia de una Estrategia Comunicacional explícita y consistente.
(16) Participación juvenil en manifestaciones públicas	

Fuente: CELAJU (2016)

En lo que respecta al Índice de Desarrollo Juvenil del Institute for Economic & Peace de Londres, reconocido por el Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas en el marco del Programa de Acción Mundial en Juventud de Naciones Unidas el Perú se ubica en el puesto 119° de 179 países de todo el mundo, siendo el puesto 17° de los 20 países de América Latina y el Caribe considerados en el ranking.

El Sistema CONAJU en lo que respecta a los órganos encargados de la promoción, asesoría y consulta en materia de juventud, explícita en su reglamento que estos son de nivel nacional, regional y local, además de las organizaciones juveniles y las instituciones privadas que

realizan trabajos en materia de juventud, sin embargo, no da detalles de su articulación, solo plantea que debería promoverse en los ámbitos regionales y locales, Consejos Regionales de Juventud y Consejos Provinciales y Distritales de Juventud en el marco de sus competencias contempladas en la Ley Orgánica de Municipalidad y Ley Orgánica de Gobiernos Regionales. A la fecha existen 24 Consejos Regionales y uno Metropolitano de nivel regional, según SENAJU, no existen estudios, ni registros actualizados de Consejos Locales: Provinciales (196) y distritales (1874).

Los Consejo Regionales de Juventud – COREJU se crearon según la siguiente cronología: Ica (2003), Lima Metropolitana (2003), San Martín (2004, 2009), Piura (2004,2012), Huánuco (2005), La Libertad (2008, 2009); Madre de Dios (2008, 2014), Apurímac (2008), Ayacucho (2009), Amazonas (2010), Cajamarca (2010), Tacna (2010, 2014), Lima Provincias (2010, 2017), Lambayeque (2011), Huancavelica (2012), Arequipa (2012), Pasco (2012), Moquegua (2012), Ucayali (2013), Ancash (2013), Loreto (2016) y Junín (2016), la región que aún no cuenta con este mecanismos es el Callao (FFE, 2018, p. 11)

1.3. Marco Espacial

Para realizar la presente investigación se utilizó la base de datos de las normas y documentos administrativos entre los años 2001 y 2018 del Congreso de la República, Ministerio de Educación y la Presidencia del Consejo de ministros; y demás entidades relacionadas con políticas públicas de juventud en el Perú.

Las políticas públicas de juventud se encuentran enmarcadas en legislación relacionada con la Ley N° 27802 del Consejo Nacional de la Juventud y el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación que contiene al ente rector en materia de juventud

1.4. Marco Temporal

Para el desarrollo de la presente investigación; se realizó la revisión y análisis de diversos estudios y documentos oficiales del gobierno peruano que datan principalmente de inicios del

año 2015 a la fecha, primero identificando los antecedentes y su realidad problemática, revisando diversos textos, artículos y trabajos monográficos nacionales e internacionales.

Después de esta revisión de documentos e identificación de información; se inició con una propuesta preliminar de problema de la investigación. En esta fase se obtuvo la información principal relacionada con el estudio de investigación; esta información se obtuvo de los registros del Ministerio de Educación y otras fuentes gubernamentales.

Posteriormente, se definió el marco metodológico y se procedió a analizar toda la información recabada, y de la obtenida, producto de la investigación realizada.

Al final se formuló desarrollo, resultado, conclusiones y recomendaciones de la investigación; y se profundizó el tema de investigación, sintetizando lo identificado para demostrar lo planteado en el estudio.

1.5. Contextualización

1.5.1. Contexto histórico

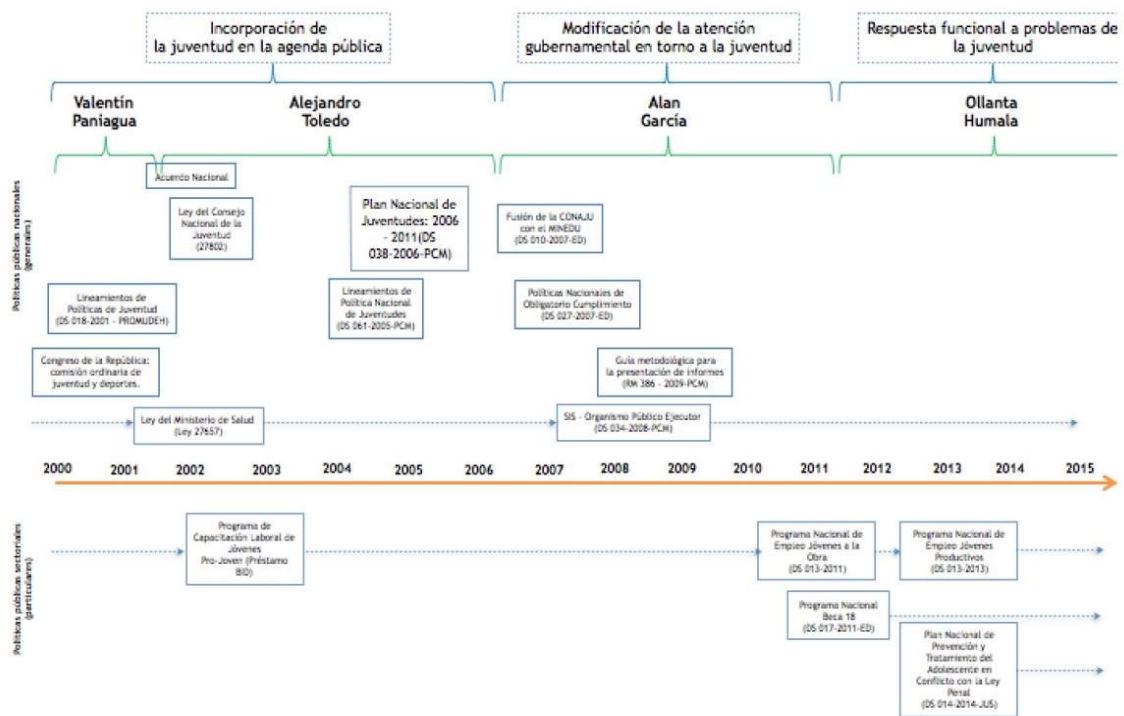
Desde el 2001 el marco normativo de las políticas de juventud en el Perú ha tenido una dinámica e institucionalización que se mantiene en la última década. Según OCDE, las acciones de gobierno con posterioridad al 2001 se dividen en tres fases:

- (i) inclusión a la agenda pública;
- (ii) redefinición de su priorización y operacionalización; y
- (iii) respuestas sectoriales a la problemática juvenil

En este periodo, las expectativas del gobierno en relación a la juventud tuvieron cambios relevantes, en todos sus niveles general y sectorial y en sus instrumentos de política de aplicación nacional.

En la primera fase (1996) el Ministerio de Promoción de la Mujer y Desarrollo Humano – PROMUDEH crea la Unidad de Programas para la Juventud dependiente de la Oficina de Desarrollo Productivo de la Gerencia de Desarrollo Humano, con la instalación del gobierno de Alejandro Toledo se crea la Comisión de Juventud y Deporte en el Congreso de la República y PROMUDEH emite los primeros Lineamientos de política de juventud (2001); medio año después se promulga la Ley modernización de la gestión del estado (2002), que sirve de marco para integrar en la agenda pública la temática de juventud de manera formal y crear seis meses después el Consejo Nacional de la Juventud - CONAJU, ente sistémico que se implementó en su integralidad entre julio del 2002 y febrero del 2007. Durante su existencia se emitieron nuevos lineamientos de juventud (2005) y el primer y único Plan Nacional de Juventud (2006) que nunca se ejecutó

Gráfico 2. Línea de tiempo de las políticas públicas de juventud en Perú



Fuente: OCDE 2017

Con la instalación del segundo gobierno de Alan García se redefine el marco interinstitucional y normativo de las políticas de juventud, su naturaleza y su ámbito de

competencia del CONAJU, siendo su órgano estatal, el CNJ absorbido MINEDU (2007) para crear la SENAJU (2008).

La segunda década del siglo XXI se caracterizó por centrar su atención en dar respuestas sectoriales a la demanda de servicios como políticas de juventud. Entre las respuestas operacionales estuvo brindar el acceso a formación técnica y profesional y capacitación para la inserción laboral. Esto imposibilitó realizar debates públicos sobre las grandes líneas de la política de juventud, ratificando en el gobierno de Ollanta Humala el modelo de la SENAJU con los ROF de los años 2012 y 2015. Inactivo el CONAJU, años después (2013) se derogaron los Lineamientos, Plan y Reglamento de la Ley 27802, y en documentos de los últimos años se ha planteado que vienen desarrollando los proyectos del Plan y Reglamento de la Ley (2017).

En el año 2015, con el impulso del estado para integrarse a la OCDE, el Centro de Desarrollo esta entidad internacional, a través de un proyecto ofreció desarrollar un informe de Inversión de Juventud, el cual fue considerado en el Marco Macro Económico Multianual 2016-2018, y se concluyó en el 2017 denominándose estudio de bienestar de la juventud del Perú, identificando problemas que se han convertido aparentemente en prioridad del gobierno, y que aún no se conoce como se viene desarrollando, nos referimos a la formulación del nuevo reglamento de la Ley 27802 y el Plan Nacional de Juventud, así como los lineamientos acorde con las nuevas normativas fijadas por el estado peruano.

Paralelamente, en los últimos años a nivel internacional se han planteado propuestas más acotadas y específicas para intervenir el tema de juventud desde la transversalidad, y es que desde 1985 que las Naciones Unidas – ONU impulsó el Año Internacional de la Juventud, se han formulado diversos lineamientos para el Programa de Acción Mundial para los Jóvenes (1995) y la Declaración de Ministros de Juventud de Lisboa (1998) de la ONU, la Carta Social Andina (1999) de la Comunidad Andina y la Declaración de Medellín (2008) de la Organización de Estados Americanos.

El tratado más relevante es la Convención Iberoamericana por los derechos de los jóvenes, suscrita por los países miembros de la Organización Iberoamericana de la Juventud – OIJ en el 2005, incluidos el Perú, la Convención entro en vigencia en el 2008, pero el Congreso peruano aun no la ratifica

1.5.2. Contexto Político

Las políticas públicas de juventud tanto en el Perú como en América Latina han tenido etapas en su desarrollo y evolución, en el caso peruano los primeros indicios datan de 1985, con los ajustes económicos en la región debido a la crisis de la deuda y con la declaración del Año Internacional de la Juventud por la Organización de Naciones Unidas, sin embargo el proceso para debatir e incluir en agenda se vio paralizado con la aparición del terrorismo y el gobierno dictatorial de Alberto Fujimori. Sin embargo, en América Latina en la década de los 90 se inició la creación de institucionalidad de juventud en la mayoría de países.

Recién al iniciar el siglo XXI con los gobiernos de Alberto Paniagua (2000-2001) y Alejandro Toledo (2001-2006) se puso en agenda el tema y para el año 2002 se promulgo la primera política integral para la juventud en forma de Ley con la creación del Sistema Nacional de Juventud, conocido como CONAJU, esta implementación se inició en un momento de recesión económica y medidas restrictivas para el gasto público y de mucha participación ciudadana específicas y voluntad política para los consensos, que se concretó con la creación de diversos consejos nacionales, referidos a diversos problemas del país, siendo los más importantes el Acuerdo Nacional y la Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza - MCLCP.

Con el gobierno del APRA (2006-2011), se le restó importancia a las políticas de juventud y se priorizó políticas efectivistas de poco consenso, se transfirió el sistema de juventud adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros – PCM al MINEDU, creando la SENAJU, quitándole la independencia económica y administrativa con que contaba, momento en que se inició el ciclo de oro del crecimiento económico del país (y que distrajo la demanda juvenil), se incrementó la recaudación de impuestos producto de las extracciones mineras, lo que

aminoró el impacto de la crisis económica global del 2009 y colaboró para incorporar mayores fondos al presupuesto público nacional que se duplicó durante su periodo.

Se priorizaron las políticas sectoriales como el programa de empleo juvenil del BID, enfocándose más en los logros cuantitativos relacionados con los objetivos de la Declaración del Milenio. En este periodo se crearon los ministerios de Ambiente y Cultura y se impulsaron las telecomunicaciones, creciendo exponencialmente el número de usuarios de teléfonos móviles y de internet, dando paso a la nueva generación de jóvenes llamados “millennials” y al uso masivo de las redes sociales.

Durante el gobierno de Ollanta Humala (2011-2016) se priorizó la focalización de la intervención del estado, teniendo mayor importancia el cierre de brechas para lo cual se agruparon los programas sociales en un nuevo Ministerio de Inclusión Social, las políticas de juventud fueron nuevamente olvidadas, también se priorizó la evaluación de las políticas nacionales promulgadas por el anterior gobierno, y la actualización de la organización y funciones de la SENAJU (ROF MINEDU 2012 y 2015) con el fin de evitar conflictos en el cumplimiento de sus funciones relacionadas con la demanda juvenil, cuya nueva generación se caracteriza por el uso intensivo de las redes sociales, el cuidado del medio ambiente, la defensa de los derechos humanos y de los animales, gusto por el arte y la práctica del deporte, indignación ante la corrupción producto de la consolidación de la clase media, pero con brechas de calidad marcadas por el acceso diferenciado en educación y los niveles de ingresos económicos.

Durante este periodo, tuvo mayor apogeo en el escenario internacional la figura del presidente de los Estados Unidos, Barack Obama (2009-2017), el cual planteo muchos retos a la juventud global, discurso que fue secundado por el Secretario de Naciones Unidas, Ban Ki Moon (2007-2016) y por el grupo de empresarios globales liderado por Bill Gates. Paralelamente a esto, se incrementaron las inversiones de China en América Latina entre ellos Perú y se consolidó la presencia del país en varios espacios internacionales como la Alianza del Pacífico, APEC, entre otros.

En pocas palabras, las políticas de juventud elaboradas a principios del siglo XX ya no responden a las demandas ni dinámicas de los jóvenes de hoy y los discursos sectoriales con que se trabajaron, no son válidos para la implementación transversal y multisectorial que se necesita en la gestión pública del estado, generando conflicto en el buen desarrollo de sus sistemas administrativos, por sus contenidos que suelen ser algunas veces contradictorios.

Desde la aprobación del último ROF del MINEDU (2015) que consolida la estructura orgánica y atribuciones de la SENAJU, hasta la fecha (mayo 2018), tres presidentes de la república han gobernado el país, generando crisis en el funcionamiento de la gestión pública: Ollanta Humala (2011-2016), Pedro Pablo Kuczynski (2016-2018) y Martín Vizcarra (2018-a la fecha). Escenario político en el cual prima la lucha de poder entre el legislativo (liderado por Fuerza Popular) y el ejecutivo, afectado por las denuncias de corrupción de la empresa Odebrecht que involucra a los principales líderes de América Latina, situación que ha paralizado la implementación de varias políticas públicas entre ellas la de juventud.

1.5.3. Contexto Cultural

El contexto cultural en el caso del Perú y los jóvenes en los últimos años está ligado a las influencias globales de las redes sociales, los medios de comunicación, la instalación de empresas multinacionales en el país, a través de la apertura de decenas de centros comerciales en las principales ciudades del país, especialmente en Lima y Callao.

Con la clasificación de la Selección Peruana al Mundial de Rusia 2018, la identidad y cultura peruana se ha visto fortalecida y puesta en agenda, tanto por los medios de comunicación como por los gobiernos de turno en todos sus niveles.

Aun la discriminación por etnia y la diversidad cultural es un tema pendiente en las políticas peruanas, así como su inclusión transversal en las políticas públicas

1.5.4. Contexto Social

En el contexto social los jóvenes identifican entre sus principales problemas: la inseguridad ciudadana en la cual son víctimas y actores, el desempleo, el subempleo y la informalidad y la salud mental por la dificultad de muchos jóvenes de adaptarse al mundo real producto de los mensajes para el éxito de los medios de comunicación y la ausencia de los padres ante la mayor conformación de familias disfuncionales

Como problemas nacionales priorizan a la corrupción y permisibilidad a la misma, sobre todo de funcionarios públicos, la mala gestión de medio ambiente, la violencia contra las mujeres, la discriminación en sus diferentes formas, además de la cultura alimenticia que está generando anemia y obesidad en muchos niños y jóvenes.

II. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

2.1. Aproximación Temática

El problema planteado se ubica en la Secretaría Nacional de Juventud (SENAJU) el Ministerio de Educación (MINEDU) del Estado Peruano, rector del Sistema CONAJU.

La SENAJU es el órgano rector en temas de juventud, responsable y promotor de la participación política de los jóvenes en el Perú, instancia gubernamental relacionada con políticas de juventud en el Perú y un órgano de asesoramiento del MINEDU (OCDE, 2017, p.12, 18, 27, 128) no en temas educativos, sino de juventud.

La SENAJU, creado por el MINEDU en su Reglamento de Organización y Funciones – ROF del 2008, asume las funciones de juventud en el estado peruano, en concordancia con la norma que absorbe la Comisión Nacional de Juventud – CNJ a favor del MINEDU, extinguiéndola y transfiriendo todas sus funciones, atribuciones y competencias. La SENAJU pasó antes por las formas orgánicas de Comisión de Transferencia y Dirección General de Juventud (2007).

La CNJ vigente entre el 2002 y 2007, tenía autonomía, técnica-funcional, administrativa, económica y financiera, fue un organismo público descentralizado y unidad ejecutora presupuestal de la Presidencia del Consejo de Ministros - PCM y ente rector del ente sistémico CONAJU creado por Ley N° 27802 (El Peruano, 29/07/2002) aún vigente.

Según la norma de absorción, el MINEDU sería el ente rector del CONAJU, ya que esta función no le ha sido asignada al SENAJU; asimismo, la denominación de “ente sistémico” de la Ley CONAJU (2002) correspondería al de “sistema” de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo – LOPE (2008), ya que cuenta con un conjunto de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos, que son características de un sistema.

Las funciones del SENAJU desde su creación en el 2008, han sido modificadas en los ROF de los años 2012 y 2015, siendo este último el vigente. Según lo analizado, de forma preliminar, esto se debe a la redefinición de su relación con los otros integrantes del ente sistémico CONAJU y las competencias en materia de juventud del MINEDU.

Durante la vigencia del CNJ, fueron promulgados por la PCM los “Lineamientos de Política Nacional de Juventudes, Una apuesta para transformar el futuro” y el “Plan Nacional de la Juventud 2006-2011”, exigido por la Ley N° 27802 y que no se ejecutó, actualizó o mejoró por ausencia de indicadores medibles y falta de voluntad política del segundo gobierno de Alan García entre los años 2006-2011. En su lugar este gobierno promulgó las “Políticas Nacionales de Obligatorio cumplimiento para entidades el gobierno nacional (PNOC)” en materia de Juventud los cuales tuvieron vigencia de marzo del 2007 a marzo del 2018.

La dificultad para transversalizar las políticas de juventud desde el MINEDU, generó que este Ministerio en marzo del 2013 presentará al Congreso de la República un Proyecto de Ley de Organización y Funciones del MINEDU, en el cual transferían el SENAJU, y sus competencias al Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables – MIMP.

La implementación de la SENAJU, se alinea estratégicamente y realiza sus labores en el marco administrativo del Sector Educación y el MINEDU, tal como la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y de sus 11 sistemas administrativos lo requieren.

El Planeamiento Estratégico de la SENAJU se alinea a la institucionalización y provisión de servicios educativos, su indefinición provoca que el financiamiento de sus actividades presupuestales se desarrolle en el marco de actividades sin producto y no en la de gestión por resultados, aun habría que analizar si las funciones de los recursos humanos están bien definidas para su clasificador de cargos y manual de organización y funciones, así como su correspondencia a otros sistemas administrativos como el de modernización de gestión del estado, inversión pública, control entre otros

El MINEDU tiene un Documento Prospectivo del Sector Educación al 2030 y un Plan

Estratégico Sectorial Multianual – PESEM de Educación 2016-2021 vigente, y desde la creación de SENAJU, su último Plan Estratégico Institucional – PEI concluyó el año 2011

Actualmente el PESEM 2016-2021 del MINEDU considera a la SENAJU en el Objetivo Estratégico Institucional (OEI) N° 05: Incrementar el desempeño y la capacidad de gestión del sector a nivel de instituciones educativas e instancias intermedias y nacionales; que lo correlaciona con la Actividad: Promover, coordinar y articular políticas de estado, orientadas al desarrollo integral de los jóvenes entre 15 y 29 años.

El presupuesto para el funcionamiento de la SENAJU no es independiente, y forma parte del Pliego anual del MINEDU. Su Unidad Ejecutora presupuestal no es la asignada al Despacho Ministerial, sino la denominada “Educación Básica para Todos”, su programa presupuestal es una asignación que no resulta en productos, su actividad, la Promoción del Desarrollo Integral de la Juventud y su meta, el Promover participación de la juventud, el monto de asignación anual en los últimos 4 años ha sido de tres millones de soles.

La formulación del presupuesto nacional utiliza como referente de priorización, el Marco Macroeconómico Multianual, el cual en su versión 2016-2018, priorizó en el marco de implementación de políticas públicas para incorporarse al Organismo para la Cooperación y el Desarrollo Económico - OCDE, la elaboración de un Informe sobre Inversión en Juventud para el año 2016, tal como ya han sido elaborados por países como Brasil (2014), Túnez (2015), Letonia (2015), Lituania (2016), Australia (2016), Suecia (2016), Japón (2017) y Noruega (2018) en el marco del Plan de Acción de la Juventud (2013) de la OCDE. Este Informe que se concluyó a finales del 2017 se denominó “Estudio de bienestar y políticas de juventud en el Perú” y fue elaborado por el Centro de Desarrollo de la OCDE de Francia.

Este Estudio concluye que el país carece de un sistema institucional integral y un mecanismo de coordinación que trabajan temas de juventud, que el Ejecutivo y el Congreso tienen poca voluntad para poner en agenda de discusión un nuevo Plan de Juventud y la SENAJU no tiene facultades de coordinador interinstitucional debido a la insuficiencia de recursos financieros y una normativa que defina su relación con las entidades gubernamentales.

Sin embargo, debemos tener en cuenta que la insuficiencia de recursos financieros de órganos como SENAJU podría deberse a diversos factores que habría que analizar, entre ellos se desarrollan mecanismos que permitan abarcar todo el ámbito nacional, como con los recursos con que se cuenta, considerando su diversidad y dispersión, sus más de 161 mil centros poblados (PCM, 2012), 1874 distritos, 196 provincias y 26 regiones, así como articular 30 sectores entre ellos 19 ministerios, poder legislativo, poder judicial y organismos autónomos constitucionales, con más de 300 unidades ejecutoras.

A pesar de existir normativa nacional y subnacional que enmarca la implementación de políticas públicas, la transversalidad es aún un tema pendiente de implementar, considerando que es un principio fundamental para implementar las políticas de juventud

Por lo expuesto, se pretende a través de un análisis sobre el Sistema Nacional de Juventud en el Perú, en el periodo 2015-2018 (hasta julio del 2018), determinar e identificar cuáles fueron los aciertos y desaciertos en la implementación del Sistema.

2.2. Formulación del problema de investigación

2.2.1. Problema general

¿Cuáles fueron los aciertos y desaciertos en la implementación del Sistema Nacional de Juventud en el Perú en el periodo 2015-2018?

2.2.2. Problemas específicos

Problema Específico N° 1

¿Cuáles fueron los aciertos y desaciertos en las decisiones ejecutivas o administrativas del Sistema Nacional de Juventud del Perú en el periodo 2015-2018?

Problema Específico N° 2

¿Cuáles fueron los aciertos y desaciertos en la implementación de herramientas y programa de trabajo del Sistema Nacional de Juventud en el Perú en el periodo 2015-2018?

Problema Específico N° 3

¿Cuáles fueron los aciertos y desaciertos en la implementación de la supervisión y evaluación del Sistema Nacional de Juventud en el Perú en el periodo 2015-2018?

Problema Específico N° 4

¿Cuáles fueron los aciertos y desaciertos en la organización de la implementación del Sistema Nacional de Juventud en el Perú en el periodo 2015-2018?

Problema Específico N° 5

¿Cuáles fueron los aciertos y desaciertos en el cálculo de costos de implementación del Sistema Nacional de Juventud en el Perú en el periodo 2015-2018?

2.3. Justificación

2.3.1. Teórica.

El presente estudio se justifica al pretender llenar algunos vacíos, respecto a la forma como se conceptualiza las intervenciones de juventud en la gestión pública principalmente lo referido a la implementación de la política pública y como las fases o ciclos se relacionan, se reinventan y en algunos casos actúan de forma paralela.

2.3.2. Práctica

El presente estudio se justifica porque permitirá identificar las inconsistencias y posibles soluciones a los problemas de institucionalidad pública de la SNJ e implementación del sistema en la gestión del estado peruano, en el marco de sus políticas de transversalidad e intersectorialidad más los enfoques intergeneracionales, de sistemas administrativos y funcionales que involucran las demandas y ofertas estratégicas para la juventud.

2.3.3. Metodológica.

El presente estudio se justifica porque proporciona un conjunto de instrumentos y herramientas de gestión de diversa índole, incluida la administrativa, que permita una mejor implementación y óptimos resultados para esta política.

2.4. Relevancia

La relevancia de la presente investigación radica en encontrar evidencias relacionadas con la implementación de políticas de este tipo, como sus decisiones técnico-legal-administrativas, para el caso de atribuciones legislativas y para el dimensionamiento y rectoría, podrían responder o no a la esencia de las demandas de política pública del sector beneficiado o castigado, alterando el objetivo de la política pública, y restando coherencia entre los sistemas administrativos y funcionales considerados en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y por ende el éxito de dichas intervenciones.

2.5. Contribución

La contribución de la investigación se concentra principalmente en disminuir la incidencia de contradicciones e incoherencias en de la implementación de las políticas públicas de juventud articuladas al sistema, de manera que sirva de referencia para mejorar la calidad del gasto público, para realizar una planificación enfocada en el servicio al ciudadano, adecuar una

estructura y procesos de manera que respondan a las demandas juveniles y una legislación que no entorpezca su funcionamiento en la integralidad de la gestión pública nacional, a partir de un enfoque participativo de buena gobernanza.

2.6. Objetivos

2.6.1. Objetivo General

Analizar los aciertos y desaciertos en la implementación del Sistema Nacional de Juventud en el Perú en el periodo 2015-2018

2.6.2. Objetivos específicos

Objetivo Específico N° 1

Analizar los aciertos y desaciertos en las decisiones ejecutivas o administrativas del Sistema Nacional de Juventud del Perú en el periodo 2015-2018

Objetivo Específico N° 2

Analizar los aciertos y desaciertos en la implementación de herramientas y programa de trabajo del Sistema Nacional de Juventud en el Perú en el periodo 2015-2018

Objetivo Específico N° 3

Analizar los aciertos y desaciertos en la implementación de la supervisión y evaluación del Sistema Nacional de Juventud en el Perú en el periodo 2015-2018

Objetivo Específico N° 4

Analizar los aciertos y desaciertos en la organización de la implementación del Sistema Nacional de Juventud en el Perú en el periodo 2015-2018

Objetivo Específico N° 5

Analizar los aciertos y desaciertos en el cálculo de costos de implementación del Sistema Nacional de Juventud en el Perú en el periodo 2015-2018

III. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Metodología

3.1.1. Enfoque de estudio

El tipo de estudio de la presente investigación tiene las siguientes características;

- según su naturaleza de enfoque *cualitativo*;
- según su diseño de *Análisis Documental*;
- según su finalidad será de *tipo básica*;
- según su carácter será *no experimental*;
- según el alcance temporal será *longitudinal*;
- según la orientación asumida será *orientada al descubrimiento* o exploratorio
- según el régimen de investigación será de *financiamiento libre*.

De acuerdo con Bonilla y Rodríguez (2000), el método cualitativo o no tradicional se orienta a ahondar cuestiones particulares, y no a generalizar. Su inquietud, no está principalmente medir, sino en cualificar y explicar el problema social a partir de atributos determinantes, según sean advertidos por los mismos componentes dentro de la condición analizada. También, busca comprender una situación social como un todo, tomando en cuenta sus características y su dinámica, y procura conceptualizar sobre la realidad, en base a información adquirida de la población o los sujetos estudiados. (Bernal et Al., 2014, pp.51)

3.1.2. Diseño

En la presente investigación el diseño utilizado es la investigación documental, esta se caracteriza por estudiar un fenómeno recolectando información de índole documental a través de fuentes fiables de información (bibliográficas, hemerográficas y de archivo), con el fin de incrementar la autenticidad y veracidad de la información, así como generar hipótesis y

saberes (Bernal et Al., 2014, pp.58-59)

Las etapas que componen el proceso de la investigación documental son: a) la selección del asunto, b) la delimitación de fines, c) ubicación de la información, d) redacción y e) presentación del informe final.

3.2. Escenario de estudio

Para el presente análisis el escenario de estudio considera a Entidades Públicas como objeto de la investigación, a continuación, se va a realizar una descripción de cada una:

a) Ministerio de Educación MINEDU. -

Es el sector del poder ejecutivo del estado peruano encargado de las materias de educación, recreación y deporte, y para el presente estudio vamos a considerar a tres de sus órganos.

- Despacho Ministerial.- A cargo del ministro, es la oficina de más alto nivel del sector educación, deporte, recreación y juventud, dirige las políticas nacionales y es rector de las políticas públicas en materia del sector
- Secretaria Nacional de Juventud. - es el órgano competente en materia de juventud, funcionalmente es un órgano de asesoramiento del despacho ministerial.
- Secretaria de Planificación Estratégica. - es el órgano responsable de formular y evaluar la política, objetivos y estrategias del sector, desarrolla las herramientas de gestión y operativizar los sistemas administrativos en el sector, como es el ROF, Planes Estratégicos, Operativos y Manual de Cargos

b) La Presidencia del Consejo de Ministros - PCM -

Ministerio encargado de coordinar las políticas nacionales de naturaleza sectorial y multisectorial del Poder Ejecutivo, así como de la vinculación con los demás Poderes del Estado, organismos constitucionales autónomos, gobiernos regionales, gobiernos locales y la sociedad civil (PCM, 2017).

Hasta el 2006, estuvo adscrita a su estructura la CNJ, ente rector del CONAJU. Ratifica la aprobación de los ROF de las entidades públicas, a través de la Secretaría de Gestión Pública, que aprueba la organización para implementar las políticas públicas.

c) **Comisión de Educación, Juventud y Deporte del Congreso de la República.** - Tiene como finalidad monitorear la agenda política y social en asuntos de educación, deporte, recreación y juventud, de acuerdo con las exigencias de la población y las acciones estratégicas de los planes nacionales delineados por el Poder Ejecutivo; impulsa legislación que desarrollen y aseguren el acceso e impulso de derechos en los asuntos de trabajo de la Comisión; así como fiscalizar la labor de las entidades a cargo de los asuntos de educación, juventud y deporte.

Desde este lugar, la población estará informada de todas las conclusiones del trabajo que, a nivel legislativo, de representación y de control político realice la Comisión (Congreso de la República, 2018).

3.3. Caracterización de la información y de los sujetos

Para el presente estudio se ha convocado investigadores para que nos brinden su visión desde la academia, funcionarios para que desde experiencia en la implementación nos den otra mirada a la problemática, finalmente consideramos a actores de la sociedad civil como beneficiarios de la Ley, siendo seleccionados los siguientes profesionales:

- a) Carlos Javier Rodríguez Cuellar, Sociólogo con Maestría en Ciencias Políticas y Gobierno, funcionario de la UNICEF, PNUD y OIT, miembro del equipo de políticas y marco institucional de juventud del Estudio de Juventud en el Perú de la OCDE y docente universitario.
- b) Luis Arbel Vélez Huatay, Psicólogo, funcionario del MIMP, especialista en políticas públicas de juventud y ex funcionario de la Dirección General de Juventud del PROMUDEH y la CNJ del CONAJU durante los 1997-2005

- c) Jessica Janet Príncipe Rojas, Socióloga, funcionaria en gestión de capacidades del MINEDU y ex miembro del CPJ
- d) Marco Aurelio Lozano Fernández, antropólogo, funcionario del MINEDU y ex funcionario de Juventud de la Municipalidad Metropolitana de Lima
- e) Jorge Ramírez Chávez, Educador con Maestría en Políticas Educativas, Director del Instituto Pastoral de Desarrollo Juvenil, Secretario Ejecutivo de la Comisión Episcopal de Juventud y Director de la ONG Tierra de Niños.
- f) Manuel Jerjes Loayza Javier, Doctor en Sociología, docente universitario, investigador en materia de juventud y ex miembro del CPJ
- g) Marco Bazán Novoa, Filósofo, Coordinador andino de la ONG Terres Des Hommes, ex asesor del CONAJU e investigador de dinámicas juveniles populares
- h) Anthony James Ramos Vargas, Ingeniero, Presidente de Red Nacional de la Juventud y promotor de la restitución de la implementación integral de la Ley 27802 - CONAJU

Si bien se contactó con la Sra. Sara Karina Cisneros Casas, Directora (e) de la SENAJU, y el Sr. Ernesto Rodríguez, Director de CELAJU Consultor Internacional de SENAJU, debido a sus agendas y los plazos no se pudieron concretar las entrevistas.

3.4. Trayectoria Metodológica

3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las dos principales técnicas de recolección de datos a utilizar en esta investigación son el análisis documental y la entrevista, esta última será del tipo asistémica o libre y el instrumento a utilizar será un cuestionario (ficha de entrevista).

3.6. Tratamiento de la información

El análisis de documentos o análisis documental se basa en el análisis pormenorizado de documentos que establecen bases de datos ligadas a las variantes estudiadas. Utiliza como herramientas las fichas textuales, de resumen, de comentario, etc. (Sánchez y Reyes, 2006, p.

152)

Para recoger la información que es asunto del estudio los pasos a seguir serán los siguientes (Fault T., 2016)

a) Elección del tema:

1. Elección inicial: Tal como se desarrolla en el documento, el tema elegido de forma preliminar es el Sistema de Políticas Públicas de Juventud de la República del Perú, en su fase implementación entre el 2015 y mayo del 2018.
2. Definición del tema: Tras las lecturas, se delimitará definitivamente el tema, y se analizarán todas las implicaciones y el alcance del tema.

b) Delimitación de objetivos

1. Elaboración del esquema de bosquejo: Tras definir el tema se elaborará el esquema de trabajo o bosquejo, teniendo en cuenta las ideas generales encontradas en las lecturas exploratorias, y se planteará sub-ideas de la idea delimitada. El bosquejo relacionará las ideas, las clarificará, distribuirá la información entre ellas y servirá de guía para elaborar los borradores y el trabajo final, el cual servirá para estructurar una tabla de contenidos.

c) Localización de la información

1. Acopio bibliográfico: Luego se procede a recopilar material bibliográfico suficiente para encontrar soluciones a las incógnitas y problemas que se identifica en el tema.
2. Elaboración de fichas bibliográficas y hemerográficas: Las fichas permiten encontrar el material de forma rápida y ordenada en el momento oportuno. Determinando datos básicos de los documentos (título del documento, autor, año, editorial, número de

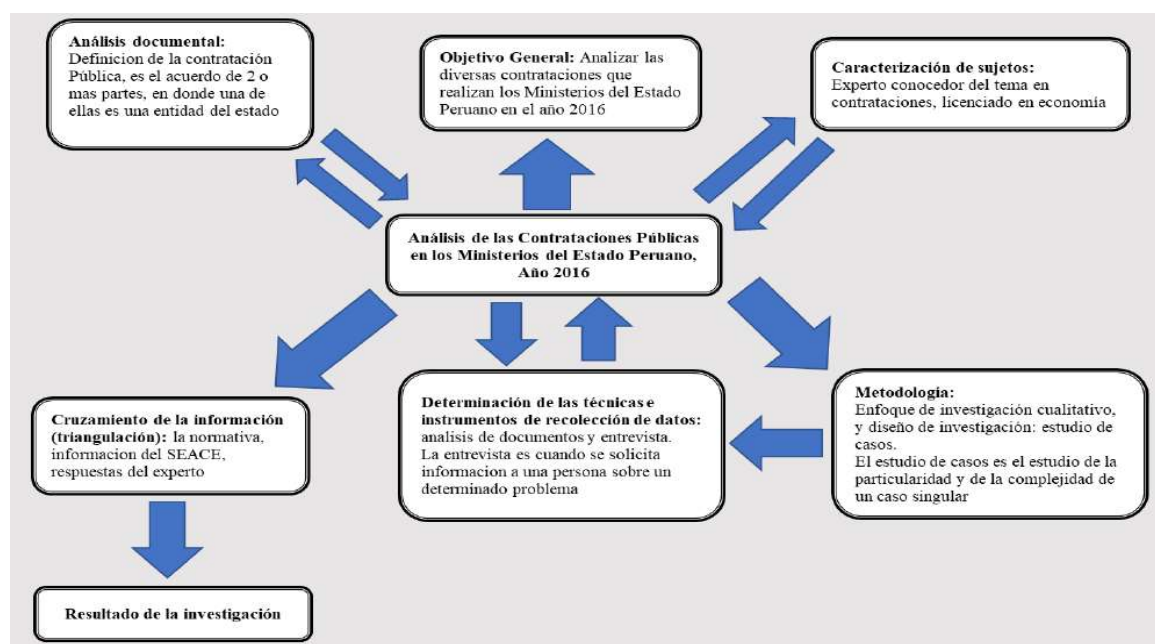
páginas, etc.) o sitio web, desarrollando un registro de fichas (en nuestro caso, referencias APA), con información relevante del objeto de estudio.

3. Lectura exploratoria del material: Se hace una lectura del tema y se busca los conceptos básicos y las ideas centrales. Se evalúa la calidad del contenido, teniendo claridad de lo que se quiere lograr, y así seleccionar o descartar ideas.
4. Ampliación del material sobre el tema ya delimitado: Ya con el esquema de trabajo hecho, se buscará la información en específico del tema.
5. Entrevistas complementarias: Una vez analizada la información e identificado los vacíos, que nos permitan articular la secuencia de ideas de la investigación, se procederá a elegir una terna de entrevistados y se desarrollará una herramienta (entrevista a profundidad) para el recojo de información, la cual se analizará y se incluirá dentro del esquema de bosquejo.
6. Lectura Atenta de la bibliografía: Se reúne del material, las ideas centrales de las fichas de contenido, usando diversos métodos (subrayar, copiar, etc.), base de las lecturas para facilitar la investigación.
7. Elaboración de las fichas de contenido: Organización y conservación del material para su uso posterior, de forma coherente y sola con información importante, incluyendo comentarios, reflexiones, dudas y descubrimientos.
8. Organización de las fichas de contenido y revisión del esquema: Las ideas se ordenarán comprobando si la información recogida es suficiente y si debe modificarse el bosquejo (añadir, quitar o reordenar). Se desarrollará una secuencia lógica y ordenada de las fichas, evitando incoherencias, repeticiones o contradicciones, finalmente se elabora un fichero general que las ordena en forma temática, usándose para fines distintos a la investigación, como exposiciones, exámenes, charlas, etc.

- d) Redacción del borrador del trabajo: El borrador es "la primera versión del trabajo". Dependiendo lo complicado se puede hacer dos o más borradores antes del escrito final.
- e) Redacción y presentación del informe Final del Trabajo: Tras la revisión de varias veces del borrador, se procede a la redacción final. El trabajo final contiene todos los resultados de la investigación, los descubrimientos y todos aquellos logros durante el proceso de investigación.

3.7. Mapeamiento

Gráfico 3. Línea de tiempo de las políticas públicas de juventud en Perú



Fuente: Elaboración Propia. Herrera (2017)

La hoja de ruta a seguir en la presente investigación será la siguiente: Se determinará el título preliminar, se procederá a investigar, determinar y desarrollar el marco teórico del sujeto o los sujetos de investigación, sus categorías (ejes) y subcategorías (dimensiones); luego se determinará el diseño de investigación; asimismo, se determinará, elaborará y validará las técnicas e instrumentos de recolección de datos, y a continuación se planificará el trabajo de

campo, posteriormente, se desarrollarán labores que permitan el acceso al ámbito de investigación; se recogerá datos y material referencia; y se procesará la información recogida; en el último tramo se hará la teorización; y finalmente se elaborará el informe.

3.8. Rigor científico

El presente estudio considera el rigor científico basado en la propuesta de Goetz y LeCompte (1998) en la que se define como el rigor aplicado al control de calidad de la información. El rigor científico se basa en la credibilidad, la transferibilidad, la dependencia o consistencia y la confirmabilidad.

La credibilidad es el grado o nivel en el cual los resultados de la investigación reflejan una imagen clara y representativa de una realidad o situación dada. En el presente estudio realizado por los resultados hallados se debe a los datos proporcionados por la data del Sistema de Información Jurídica del MINEDU, de normas legales del Diario El Peruano, el Sistema Integrado de Administración Financiera del Sector Publicas, el Portal de Transparencia del Estado e información pública recopilada a solicitud y que además se complementan con la entrevista realizada de expertos.

La transferibilidad da cuenta de la posibilidad de ampliar los resultados del estudio a otras poblaciones (que tanto nuestros resultados se ajustarían a la realidad de otros contextos).

En el estudio realizado, la información ha sido recolectada de las fuentes ya explicitada en el párrafo anterior, para lo cual se solicitó una autorización a la dirección pertinente para poder acceder a esta información; el presente trabajo realizado de la implementación del sistema nacional de juventud también se podría ajustar a la realidad de otras políticas públicas o sistemas funcionales con ente rector en problemas de posicionamiento.

La dependencia o consistencia nos hace referencia a la relación de dependencia entre la diversa información recolectada. La información que se obtuvo nos sirvió para conocer las características de implementación de un sistema funcional o política pública que asumen

como suya los ministerios; y estas características que encontramos nos ayudaron para elaborar la guía para la entrevista al experto y comprender la lógica transversal de las políticas de juventud y como la interpretan e implementan los ministerios. En conclusión, esta información nos ayudó a conocer las características de las políticas de juventud en su relación con el resto de la estructura del estado y para elaborar la entrevista a los expertos; y del análisis de toda la información nos permitió realizar las conclusiones.

La confirmabilidad se refiere a la forma en la cual un investigador puede seguir la pista, o ruta, de lo que hizo otro. El presente estudio para desarrollarlo, lo primero que se realizó fue plantearse el escenario de estudio y el problema ¿Cuáles son las características que presentan la institucionalidad del sistema nacional de juventud en el periodo 2015-2018?, luego de analizarse el problema de presente estudio, se procedió a desarrollar la teoría de las unidades a analizar, luego la caracterización de sujetos en donde se considera a un experto que tiene experiencia y conocimientos en el tema; en la cual se eligió la técnica de la entrevista para poder obtener una respuesta autorizada que pueda disipar las dudas que encontramos y nos ayude a comprender la institucionalidad de los sistemas o políticas públicas de juventud que realizan los ministerios y el estado peruano; una vez realizado el análisis de la información con la normativa explicada en el desarrollo del estudio se llega a los resultados.

IV. RESULTADOS

4.1. Descripción de Resultados de Investigación Documental

Los resultados en esta parte del estudio son producto del análisis de documentación digital almacenada en las páginas web del Ministerio de Educación - MINEDU, la Secretaría Nacional de Juventud - SENAJU, la Presidencia del Consejo de Ministros - PCM, el Archivo del Congreso de la República, el Diario El Peruano y de informes sobre la situación de las políticas nacionales de juventud en el Perú, de la Organización Iberoamericana de Juventud – OIJ, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico – OCDE, Fundación Friederich Ebert Stiftung - FES y el Centro Latinoamericano sobre Juventud – CELAJU.

Como cuestión previa, producto del análisis de documentación relacionada con el **proceso legislativo y aprobación**, se identifica la existencia de este, el cual sucedió entre los años 2001 y 2006, sin embargo para este caso de estudio, estamos considerando cinco categorías emergentes: a) La vigencia de la ley, b) Las características institucionales, c) Las afectaciones por cambios legislativos, d) Las propuestas legislativas alternativas y sus resultados y e) La legitimidad para la continuidad de la política.

a) La vigencia de la ley

Sobre el análisis de la vigencia y temporalidad de la ley, el Estudio de juventud en el Perú (OCDE, 2017, p. 62) afirma que está definida por la Ley 27802, del Consejo Nacional de la Juventud - CONAJU, situación que se ve reflejada en documentos de gestión de diversas entidades del estado, nacionales y subnacionales que viene siendo usado como referencia, en los últimos años

- *Resolución de Secretaría General N° 901-2015-MINEDU (El Peruano, 17/12/2015, p. 568690)*
- *Ordenanza Regional N° 004-2018-GRSM/CR (El Peruano, 27/06/2018, p. 58)*
- *Resolución de Alcaldía N° 517-2018-MPP/A (munipaita.gob.pe, 09/07/2018)*

La Ley CONAJU promulgada (2002) durante el Gobierno de Alejandro Toledo (2001-2006) fue modificada en parte por la Ley N° 28722 (2006) y desde esa fecha mantiene su vigencia sin modificación legislativa alguna.

b) Las características institucionales

La principal característica de la Ley CONAJU y su modificatoria, es que lo define como un “ente sistémico” regido por principios e integrada por tres (3) órganos y una red de organizaciones, su enfoque es participativo e integra a una gran cantidad de actores entre ellos representantes de ministerios, organizaciones juveniles y entidades públicas de nivel subnacional y privadas ligadas a la labor de juventud. Si bien, es estricto el CONAJU no es un sistema funcional debido a que este es un término que se incorpora en el año 2007, después de su creación en el 2002, tiene la mayoría de parámetros que definen un sistema (Exp. 2018-0023666-PCM) a excepción de la opinión favorable de la PCM, al cual estaba adscrito, la SGP de la PCM, agrega además que el CONAJU a pesar de producción normativa, no cuenta con normas, procedimientos, técnicas e instrumentos por la derogación de las mismas en los últimos años (2013, 2014) además de su reglamentación, que de forma contraria dice que no se concretó, cuando lo que se hizo fue derogarla.

Otra de las características institucionales es la dependencia del órgano representativo de organizaciones juveniles (CPJ) y el órgano de coordinación entre ministerios y el CPJ (CC) al ente rector (CNJ), siendo este quien acredita y certifica a las organizaciones juveniles, proporcionada la asistencia técnica para el funcionamiento del CPJ reconocía a los representantes del CPJ ante al CC, y convocaba el CC y el CONAJU.

Otra característica menos explorada fue el papel de los gobiernos subnacionales, a través de los Consejo Regionales de Juventud – COREJU en el Sistema CONAJU, en el cual la Fundación Friedrich Ebert Stiftung – FES indica en el documento “Situación, perspectivas y propuestas desde los espacios de participación juvenil descentralizados”

(Montenegro, 2018), que estos órganos cuentan con agendas recargadas, débil presencia, no resuelven problemas y el enfoque interdistrital desaparece, cuyos costos de participación suelen ser desestimados. Una barrera para la participación de estos espacios, es el alto costo en tiempo, autofinanciamiento de desplazamientos, manejo de potenciales conflictos y demanda de saberes especializados, que precariza su funcionamiento.

Este trabajo de representación, articulación, coordinación y participación es muy demandante en tiempo, recursos y es ad honorem y pesa sobre la junta directiva de los COREJUs integrada por jóvenes que estudian y/o trabajan, pudiendo estas tareas de índole administrativo ser asumida por los secretarios técnicos o ente gubernamental encargado de la materia de juventud, como mapeos, registros, convocatorias que requieren de una logística que sobrepasa las capacidades de estos COREJUs además de sus roles consultivos, de coordinación y participación, con pesos diferentes hasta inexistentes como es el rol consultivo, funcionando como un espacio gremial de exigencia y de denuncia, colisionando en particular el rol de representación y participación, y entre mecanismos de democracia directa y participativa.

En lo que respecta a los jóvenes a este nivel, existe falta de experiencia en gestión pública, y los gobiernos subnacionales no funcionan como escuelas de gobierno, exigiendo la calidad del desempeño ante el aprendizaje; en uno de sus párrafos indica que para levantar una agenda se necesitan organizaciones que trabajen esos temas y que haya voluntad política expresada en financiamiento oportuno, suficiente y por canales institucionales

c) Las afectaciones por cambios legislativos

Según el proyecto de ley N° 4799/2015-CR que buscaba actualizar la Ley CONAJU (Congreso, 09/09/2015, p. 12) este expone que se introdujeron en los últimos años nuevas definiciones en la forma de organización del estado, y posteriormente dice que el sistema se vio trastocado, siendo imposible su funcionamiento, producto de la fusión de la CNJ al MINEDU, en el marco de las potestades legislativas que en el ámbito de

la modernización de la gestión del estado se le otorgó al poder ejecutivo en la Ley N° 27899 (Congreso, 31/12/2002, p. 236250).

Con la promulgación de la Ley 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, a fines del año 2007, aparece el concepto de sistema funcional, y queda desfasado el concepto de ente sistémico en la estructura del estado, asimismo, con Resolución Ministerial N° 084-2007-PCM se definen lineamientos para la implementación del proceso de fusión en entidades públicas (El Peruano, 16/03/2007, p. 341610) con fecha posterior a la fusión del CNJ, la cual no se enmarco en estos lineamientos, ni consideró algunos de los parámetros de los artículos 4°, 5° y 6° de la Ley N° 27658, que considera clave la participación.

Si bien el CONAJU, se creó en el marco del Decreto Legislativo 560, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (1990), a partir del 2006 se inician reformas en la forma de organización del estado, que desactualizan el diseño y forma de organización del CONAJU, primero se dan los lineamientos para formular el reglamento y organización del estado (El Peruano, 26/07/2006, p. 325020) y posteriormente con la Ley 29158 Orgánica del Poder Ejecutivo (Congreso, 20/12/2007, p. 360404), sin embargo estos lineamientos no se formularon en el marco de esta nueva Ley, rigiendo esta metodología hasta la aprobación de los recientes lineamientos de organización del estado (El Peruano, 18/05/2018, p. 4)

En estas normas se identifican nuevos conceptos y concepciones referido a instituciones y mecanismos similares a lo que se consideraba un ente sistémico, comisión, comité, y consejo, así como ente rector, incluyendo las funciones asignadas para ellos. Otro cambio es de Organismo Público Descentralizado a Público Ejecutor o Especializado.

Otro proyecto de Ley N° 2499/2017-CR es el del Ministerio del Deporte y la Juventud (Congreso, 06/03/2018, p. 11) afirma que el tema juventud es competencia del MINEDU a través del SENAJU, sin embargo, este no es explicitado en su norma de

creación y posteriores reglamentos de organización y funciones del MINEDU, y debido a que no existe Ley que lo describa como tal, existiendo solo la mención de ente rector del CONAJU. En documento reciente, el SENAJU del MINEDU no precisó si tienen la titularidad de la rectoría del CONAJU, afirmando que toda mención al CNJ se entiende como hecha al MINEDU, y las funciones de la CNJ que no fueron transferidas al SENAJU se debe a que ya no son un organismo público descentralizado (Exp. MPT2018-EXT-0175070)

Es así, que identificamos tres conflictos, el primero, a partir de la interpretación de conceptos de los órganos del sistema y el propio ente sistémico y su funcionalidad según la nueva normativa, el segundo, entre la vigencia y la operacionalización de la Ley CONAJU, y por último, entre el órgano rector de la Ley CONAJU y el órgano competente, especializado y rector del Plan y las políticas públicas en materia de juventud, como afirma la matriz de funciones de órganos del informe técnico sustentatorio que da origen al D.S. N° 006-2012-ED (Exp. MPT2018-EXT-0139652)

d) Las nuevas propuestas legislativas alternativas a la ley

Ampliando el análisis de la propuesta legislativa de Ministerio del Deporte y la Juventud (Congreso, 06/03/2018, p. 13), esta busca conformar un agente estatal único que sea fuerte institucionalmente, con autonomía y capacidad de gasto, que garantice y haga cumplir las políticas de juventud de forma transversal, por el contrario el proyecto para actualizar al CONAJU (Congreso, 09/09/2015, p. 12), busca modificar su denominación y reestructurar su conformación, ambos proyectos fueron archivados por corresponder al Poder Ejecutivo plantear las reformas al respecto. Asimismo, se identifica que en los dictámenes se busca priorizar la no duplicidad de esfuerzos y la estabilidad del modelo y estructura actual.

e) La legitimidad de la política

La SENAJU, realiza anualmente el Congreso Nacional de Juventudes cuya versión VII “Empleabilidad y Previsión Social” se realizó en el 2017 (www.juventud.gob.pe) y entre sus conclusiones, las nuevas generaciones no exigen la reactivación del sistema

CONAJU tras 11 años de inactividad. En una entrevista realizada a E. Rodríguez (Márquez F., 2015) este afirma que los institutos de juventud, consejos de juventud, parlamento joven, tarjeta joven, entre otros fueron respuestas exageradamente institucionales e institucionalizadas, y que después de 20 o 30 años, el enfoque estratégico desarrollado ha demostrado limitaciones muy grandes.

En la legislación relacionada con el Sistema de Juventud - CONAJU, hay que analizar la relacionada con el sector que hoy alberga a la SENAJU que es el MINEDU, el cual fue creado por Ley 25762 (El Peruano, 12/10/1992, p. 1) que expone que el ámbito de sus funciones comprende las materias de educación, cultura, deporte y recreación, que modificada por Ley 26510 (El Peruano, 21/07/1995, p. 1) advierte que sus funciones, sobre el que se basa su organización, solo podrán ser modificadas por ley orgánica. Se viene consultando a la Comisión de Educación, Juventud y Deporte del Congreso de la República (Exp. 9088-2018) sobre si existió infracción a la Ley 26510.

La última propuesta para la modificación y dación de ley de organización y funciones del MINEDU, (Congreso, 2012) y excluye de su estructura a la SENAJU, transfiriéndola al Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables – MIMP, por considerar a la juventud una población vulnerable.

1. Sobre las decisiones ejecutivas y/o administrativas

Las decisiones ejecutivas y administrativas, se entienden como actos ejecutivos de la administración pública en el marco de las facultades que le otorgan las leyes, para implementar las políticas como la creación de programas, campañas u otra forma de instrumentalizar la política, si bien para este caso, no analizamos programas o campañas, si se analiza la institucionalización del sistema y las decisiones ejecutivas para su implementación, en este escenario consideraremos tres categorías emergentes: a) reglamentarias, b) estratégicas y c) operativas

a. Decisiones reglamentarias

Respecto al tema el Estudio juventud en el Perú (OCDE, 2017, p. 62) nos dice que el

marco legal de políticas de juventud está definido por el Reglamento de Organización y Funciones – ROF del MINEDU y otras normas derogadas como los Lineamientos de Política de Juventud en el 2013, asimismo un documento emitido por el Secretario de la SENAJU (Tengan C., 2017, p. 6), advierte que se viene formulando el Reglamento de la Ley CONAJU, con el fin de reactivar el CPJ y el Comité de Coordinación, sin embargo, este también debería definir el rol de la SENAJU frente a la Ley y el Sistema. La Contraloría vienen tomando acciones insistiendo al MINEDU en la reactivación del CPJ y el CC (Oficio N° 00097-2018-CG/EDUC)

El ROF del MINEDU del 2015, derogó el ROF del 2012 (El Peruano, 31/03/2012, p. 463480), el cual deroga la norma que fusiona la CNJ al MINEDU (El Peruano, 01/03/2007, p. 340708) y transfirió la rectoría del Sistema CONAJU al MINEDU que concluyo con la incorporación de la SENAJU en la estructura del MINEDU (El Peruano, 08/01/2008, p. 363358).

Gráfico 4. *Desarrollo de Rectoría de Secretaría Nacional de Juventud*



Fuente: Informe SENAJU al OIJ (2014)

La denominación de Secretaria se basa en los informes N° 080-2007-PCM-SGP.RFN y 185-2007-PCM-SGP.RFN de la Secretaria de Gestión Pública - SGP de la Presidencia

del Consejo de Ministros - PCM (Farfán R., 2007), que indican que esto podría ser entendible por su rol de promoción, coordinación y articulación de políticas de juventud y para efectos de continuar con su rol para el desarrollo de los jóvenes y por su labor equiparada a un órgano de línea, se le denomina como tal similar a las que funcionan en la PCM y la Cancillería, cuya utilización podría ser viable hasta tanto y cuanto se aprueben los lineamientos para la elaboración del ROF que puedan precisar las excepciones en la denominación, en caso en los cuales los órganos tengan actividades de alcance nacional, regional y local (MPT2018-EXT-0165075 y Oficio N° D000054-2018-PCM-OPII)

Un detalle de la fusión en el Informe N° 015-2007-PCM-SGP.GMI es la comparación que hacen de los objetivos y visiones afines de la Ley CONAJU con las del Reglamento del MINEDU, cuando la Ley de Modernización indica que esta debe ser entre funciones y competencias afines (Mouchard G., 2007). Asimismo, si bien su presupuesto no era representativo en la estructura del estado, se cuestionó su calidad de órgano público descentralizado por los costos administrativos que generaban (MPT2018-EXT-0139655)

Al hacer estas precisiones, se identifica un conflicto entre las decisiones reglamentarias implementadas y a implementar. Mientras por un lado, el Reglamento de Organización y Funciones del MINEDU describe la organización y funciones de la SENAJU, (El Peruano, 31/01/2015, p. 545914), que responde a la lógica del sector Educación, por el otro la lógica de juventud espera relanzar un nuevo reglamento de la Ley, debido que el anterior fue derogado en el 2013, y a la fecha no encuentra obstáculos normativos que impidan implementar el sistema, quedando a potestad del ejecutivo la dación del reglamento. La SGP del PCM (Exp. 2018-0023664-PCM) en lo que respecta al D.S. N° 006-2012-ED que deroga el D.S. 010-2007-ED, indica que la derogación de la norma de fusión, no implica dejarla sin efecto, ya que al incorporar la CNJ al MINEDU se extingue y se crea en su lugar la SENAJU, y el CONAJU se incorpora en la estructura del MINEDU por las competencias adquiridas en el marco de la fusión.

El Informe N° 097-2018-MINEDU/SPE-OPEP-UNOME concluye que un nuevo reglamento de la ley N° 27802 se contrapondría con el proceso de fusión del CNJ al MINEDU y la creación del SENAJU, porque las funciones de los otros órganos del CONAJU ya fueron absorbidos por el MINEDU y trasladadas en parte al SENAJU; de forma complementaria el Informe N° 913-2018-MINEDU/SG-OGAJ indica que los órganos del CONAJU tenían naturaleza multisectorial y con la estructura actual han perdido funcionalidad y que el CPJ no cuenta con el marco legal para hacerlo efectivo, no existiendo normativa que determine o precise el alcance en materia de juventud, ni el órgano rector de este.

b. Decisiones estratégicas

Para el análisis de las decisiones estratégicas, hay que considerar el marco de acción que existe a través del sistema nacional de planificación estratégica, al cual todas las entidades públicas deben alinearse, pues mientras por un lado, aún hay documentos de gestión como informes de SENAJU a la OIJ y a la OCDE, que siguen afirmando la vigencia de los lineamientos de políticas de juventud, (El Peruano, 07/08/2005, p. 298194), derogados junto con el plan (El Peruano, 01/11/2013, p. 506263), por otro el CEPLAN y la Secretaria de Gestión Pública (El Peruano, 24/05/2018, p. 5) vienen desarrollando herramientas para la gestión de gobierno, alineadas al Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, que no consideran la integralidad del sector juvenil, ni su transversalización, entre sus prioridades

Por un lado, la Directiva del CEPLAN sobre el Proceso de Planeamiento Estratégico” (El Peruano, 04/04/2014, p. 520261) modificada en el 2016, afirma que todos los organismos públicos deben articular su planeamiento estratégico con su presupuesto a través de una cadena de planes, el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional – PEDN, el Plan Estratégico Sectorial Multianual – PESEM, Plan Estratégico Institucional – PEI y Plan operativo Institucional – POI.

Para el caso del sector Educación, se aprobó el Documento Prospectivo al 2030 del Sector y el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2016 - 2021 del Sector (El

Peruano, 08/06/2016, p. 588990). En los planes operativos del MINEDU para los años 2017 y 2018 la SENAJU está considerada dentro del objetivo estratégico sectorial, que busca incrementar el desempeño y la capacidad de gestión del sector a nivel de instancias nacionales, sin embargo no se identifica la conexión con la ruta estratégica y las acciones estratégicas, las cuales están vinculadas a provisión de servicios educativos; mientras que para los años 2015 y 2016 los objetivos estratégicos no eran claros en su relación con SENAJU. Sin embargo, el informe sustentatorio del ROF 2012 indica entre sus once políticas, a dos relacionadas con jóvenes: Acceso de jóvenes de menores ingresos a la educación superior (Beca 18) y Desarrollo de competencias laborales y profesionales en jóvenes. Asimismo, se viene consultando al MINEDU como las políticas de juventud se ven reflejadas en el PESEM del Sector Educación (Exp. MPT2018-EXT-0175063).

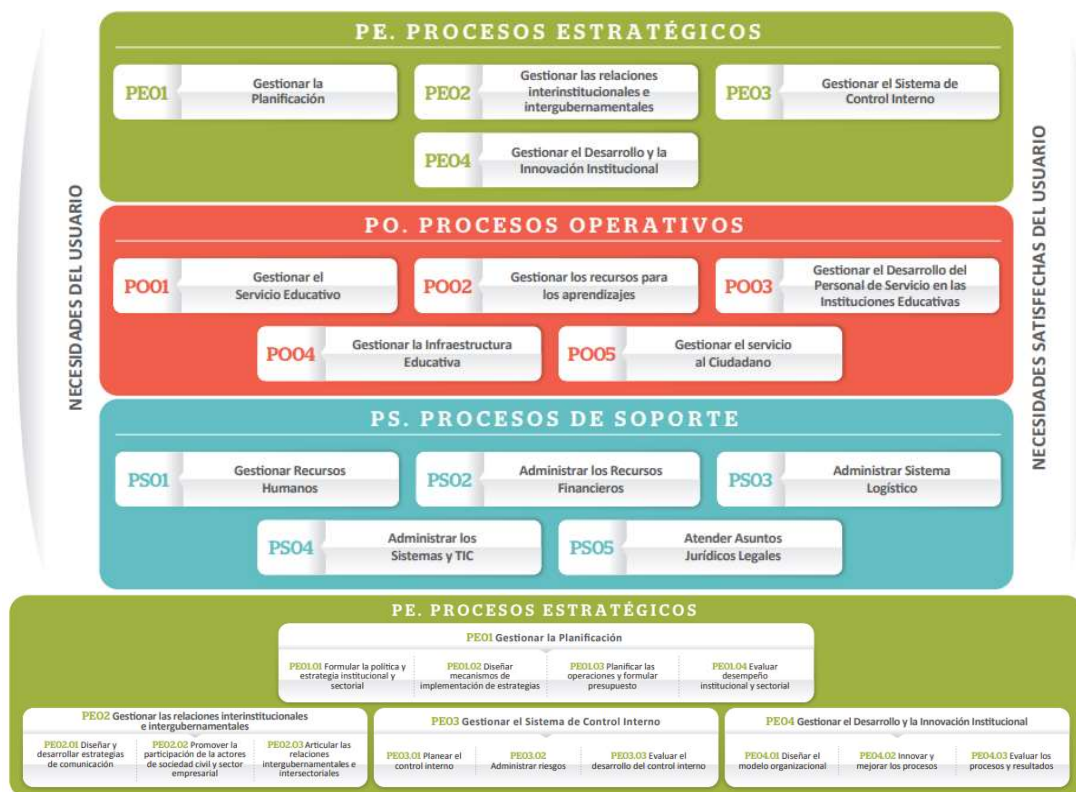
Para el caso del enfoque de juventud, la herramienta referente que se utilizó en la última década fueron las Políticas Nacionales de Obligatorio Cumplimiento – PNOC en materia de juventud. Siendo estas acciones lo más parecido a una estrategia, la cual se formuló sin considerar la existencia del Plan Nacional de Juventud; esta decisión del segundo gobierno de Alan García, sumado a la fusión del CNJ al MINEDU, afianzó el desarrollo de políticas sectoriales y debilitaron las políticas transversales, entre ellas las de participación juvenil, como la suspensión del CPJ. Se viene consultando a la PCM que justificó la gestación de las PNOC en materia de Juventud (2018-0023531-PCM)

El Oficio N° 00102-2017-CG/EDUC (Contraloría, 05/06/2017, p. 2) remitido a la RENAJUP, expone que mediante Decreto Supremo (El Peruano, 01/11/2013, p. 506263) se derogaron los lineamientos de política de juventud, la norma que aprueba el Plan Nacional de la Juventud 2006-2011 (El Peruano, 17/07/2006, p. 324052) y el Reglamento de la Ley del CONAJU (El Peruano, 22/10/2002, p. 231761), todas vinculadas a la implementación inicial de la Ley. Se viene consultando a la PCM que justificó la derogación de los Lineamientos de Política Nacional de Juventud (2018-0023532-PCM) y el Reglamento de la Ley CONAJU (2018-0023533-PCM), el primero porque no tiene fecha de caducidad ni norma que lo reemplace y el segundo

porque la Ley sigue vigente.

Recientemente, mediante Decreto Supremo se deroga las PNOG (El Peruano, 23/03/2018, p. 8), que contenía 08 políticas en materia de juventud, y tenía una correlación con la lógica de los 11 Lineamientos de Política Nacional de Juventudes del 2005 y el Plan Nacional de Juventud para el periodo 2006-2011.

Gráfico 5. Estructura Estratégica del Ministerio de Educación



Fuente: MINEDU (2016)

Como en la dimensión anterior, en el documento del secretario de la SENAJU (Tengan C., 2017, p. 5) se expone que, con apoyo de la OCDE, se vienen realizando acciones para recopilar información y tener evidencias que permitan formular un nuevo Plan Nacional de Juventud.

Con estas aclaraciones, se identifican decisiones estratégicas en dos direcciones o

lógicas distintas pero complementarias, por un lado, el documento prospectivo al 2030 y el PESEM que responden a la lógica del sector Educación, y por el otro, las PNOG en materia de Juventud que tuvo vigencia entre el 01 de enero del 2007 el y 23 de marzo del 2018, y las acciones para la concreción de un nuevo Plan Nacional de Juventud en una lógica multisectorial e interdisciplinaria.

c. Decisiones operativas

Sobre el análisis de las decisiones operativas, tanto el público juvenil como el Estudio de juventud en el Perú (OCDE, 2017, p. 18) insisten en la necesidad de concebir al ente de juventud, como uno que debería tener facultades para la articulación y coordinación interministerial, como se planteó en la Ley CONAJU, afirmando que esta situación incide en la falta de capacidad para lograr la transversalización y su limitado rol en la toma de decisión respecto a las materias juveniles.

El mismo documento afirma que esta situación se da por dos características: primero, porque sus recursos financieros son insuficientes y segundo, por la ausencia de una definición normativa sobre su relación con las otras entidades de gobierno, esto se refleja en la limitada presencia de la SENAJU de las decisiones públicas relacionadas con los jóvenes, no tomando tampoco en cuenta sus recomendaciones respecto al cumplimiento de políticas relacionadas con la temática juvenil.

2. Características de herramientas y programas de trabajo

Sobre las características de herramientas y programas de trabajo, estas se refieren a la gestión operativa, y se entiende como el conjunto de guías u otras herramientas similares, plan de acción, marco lógico, plan de trabajo, etc. que se utilizan para la implementación del sistema, por esta razón en el análisis documental consideraremos tres categorías emergentes: a) Marco de acción, b) Planificación y Programación y c) Realidad operativa

a. Marco de acción

Según Lucy Winchester (CEPAL, 2011, p.12) las acciones públicas toman cuerpo

cuando se hacen en un marco de acción institucional, social y político determinado, dando fluidez a la interacción entre actores, es así que, analizando el marco de acción de la SENAJU y el Sistema, se identifica un vacío generado por la falta de un plan estratégico, lo que hace que la política de juventud se apoye estratégicamente en el PNOC y operativamente en el PESEM del MINEDU

El PNOC (El Peruano, 25/03/2007, p. 342157) ha servido como plataforma para que las entidades del estado planteen y muestren sus iniciativas sobre actividades que realizan en favor de la juventud, pero no existe un mandato vinculante y obligatorio.

Si bien las políticas de juventud del PNOC, pueden servir de marco de acción del sistema, el SENAJU órgano referente de juventud dependiente del MINEDU (difuso ente rector del sistema) tiene su marco de acción en el PESEM del Sector Educación. Por otro lado, Marco Bazán afirma que el estado no debe movilizar jóvenes, pues no le corresponde, y este más bien debe hacer presencia pública y política

b. Planificación y Programación

Respecto al análisis sobre la Planificación y Programación del Programa de Trabajo para la implementación del Sistema, se identifica que el MINEDU tiene Planes Operativos Institucionales en el periodo 2015-2018 donde incorporan sin mucho detalle las labores a realizar por el SENAJU por cada año, siendo su actividad central la de “promover, coordinar y articular políticas de estado orientadas al desarrollo integral de los jóvenes entre 15 y 29 años” (MINEDU, 2017, p. 69)

Tabla 11. *Plan Operativo Institucional MINEDU*

Año	Norma	Referencias
2018	Resolución Ministerial N° 437-2017-MINEDU	p. 69, 135
2017	Resolución Ministerial N° 086-2017-MINEDU	p. 27
2016	Resolución Ministerial N° 007-2016-MINEDU	p. 24
2015	Resolución Ministerial N° 594-2014-MINEDU	p. 18

Fuente: Elaboración Propia.

Entre las características de esta actividad esta que pertenecen a la categoría presupuestal de “Asignaciones Presupuestales que No resultan en Productos” (El Peruano, 28/10/2015, p. 564706) la cual comprende actividades de fin específico, que no entrega producto definido a la población asignada y no son parte de un Programa Presupuestal por Resultados, si bien el presupuesto ha sido el mismo entre los años 2015-2017, la cantidad de la unidad de medida de la meta se ha incrementado año a año, 30 para el 2015, 40 para el 2016 y 43 para el 2017; con un presupuesto menor, la meta para el 2018 es de 43 documentos entregados. La actividad tiene un marco de acción con una visión, misión y ruta estratégica que responden a la lógica de mejorar los servicios educativos.

c. Realidad operativa

Sobre el análisis de la realidad operativa, el Estudio de juventud en el Perú” (OCDE, 2017, p. 73) indica que la SENAJU en lugar de realizar labores relacionadas con su sector, se dedica a abogar por transversalizar los temas de juventud en entidades de gobierno que tienen mayor peso operativo, y mayor presupuesto, por su posición sectorial o cercanía al público juvenil, además de contar con planes y programas que le dan la fortaleza que el SENAJU no tiene, por la debilidad normativa para intervenir en estos casos

Confirmando los resultados, de los Informes Nacionales sobre Políticas de Juventud PaisxPais “Políticas Públicas de Juventud en Perú 2000 – 2021: Camino recorrido y desafíos a encarar”, (CELAJU, 2017, p. 10), respecto al Índice de Desarrollo de Políticas Integradas de Juventud peruano, Ernesto Rodríguez, dice el *Perú se ubica muy bien en políticas sectoriales y bastante mal en políticas transversales*”

El documento agrega que los indicadores sectoriales seleccionados son solo de cobertura, no existe (en su mayoría) indicadores que midan la “calidad”, siendo estas mediciones incompletas, a ser complementadas con indicadores adicionales y mediciones centradas en desarrollos cualitativos.

Complementando estos resultados en el documento “Bases para la construcción de un índice de desarrollo de políticas sectoriales de juventud en América Latina” (CELAJU, 2017, p. 10), Ernesto Rodríguez dice, que el Perú, de un ranking de 179 países a nivel mundial, se ubica en el puesto 119 en el Índice de Desarrollo Juvenil (2013) del Programa de Juventud de la Commonwealth, este índice tiene como objeto medir los avances del Programa de Acción Mundial de la Juventud de las Naciones Unidas.

En las dimensiones a describir posteriormente, se darán detalles sobre la estructura de la organización operativa, responsabilidades, costos y presupuesto de la implementación; por otro lado, en la programación de los planes operativos actuales, la actividad y meta es única y general para el caso de la SENAJU y no hay detalle de los documentos a entregar, ni de las alianzas con las que se contarán para llevar a cabo las acciones u ofertas estratégicas de servicios que se expondrán en los documentos.

Se viene consultando a la SENAJU sobre qué acciones se tomarán para implementar este nuevo Plan de Juventud, mejorar los índices internacionales de políticas públicas y de desarrollo juvenil, ratificar la Convención Iberoamericana de los Derechos de los Jóvenes y asumir la titularidad ante la Organización Iberoamericana de la Juventud - OIJ. En esta línea el CEPLAN mediante informe N° 044-2018-CEPLAN-DNCP/SOM recomienda que los lineamientos de política nacional de juventud deben actualizarse e incorporarse en la política o plan del sector Educación en el marco del Decreto Supremo N° 029-2018-PCM

3. Características de la supervisión y evaluación

Sobre las características de la supervisión y evaluación, se entiende esta como el conjunto de lineamientos e instrumentos necesarios para realizar el monitoreo, supervisión y evaluación de las actividades ejecutadas por la SENAJU y el Sistema de Juventud, por esta razón en el análisis documental consideraremos tres categorías emergentes: a) Normativa b) Instrumentos y Programación y c) Resultados de Evaluación

a. Normativa

Sobre el análisis de la normativa de los mecanismos de supervisión y evaluación, acorde al enfoque del Sector Educación, la “Directiva General del Proceso de Planeamiento Estratégico” (El Peruano, 04/04/2014, p. 520267) nos dice que los sectores como el MINEDU elaboran cada tres meses en base al POI un informe de análisis estratégico y de forma anual en base al PEI y PESEM, que son remitidos por la Oficina de Planeamiento de la entidad a la Alta Dirección del Sector y al CEPLAN ente rector del Planeamiento Estratégico en el país

De forma complementaria, la “Guía para el Planeamiento Institucional” (CEPLAN, 02/06/2017, p. 16), indica que, por la naturaleza de los planes estratégicos y operativos, la entidad registra información para el seguimiento del PEI de manera semestral y para el seguimiento del POI de manera mensual en el aplicativo CEPLAN V.01. Este informe es realizado por la Oficina de Planificación del Ministerio, sin embargo, el CEPLAN desarrolla un conjunto de programaciones para monitoreos estratégicos.

En otro ámbito del análisis normativo de la supervisión y evaluación, el Texto Único Ordenado de la Ley General de Sistema Nacional de Presupuesto (El Peruano, 30/12/2012, p. 484766), expone que por periodos semestrales se realiza evaluación del cumplimiento de metas presupuestarias previstas en base al logro de objetivos de la institución, avances financieros y de metas físicas y la ejecución de ingresos, gastos y metas presupuestarias. Esta evaluación es realizada por la Oficina de Presupuesto del Ministerio, sin embargo, el documento desarrolla un conjunto de programaciones para evaluaciones presupuestarias desde el Ministerio de Economía y Finanzas

En el marco de las PNOC se construyeron instrumentos orientadores para su formulación que fueron emitidos por la PCM y el MINEDU, la Resolución Ministerial N° 064-2016-PCM que aprueba los lineamientos para la aprobación de indicadores (El Peruano, 31/03/2016, p. 581967) y la Resolución Ministerial N° 038-2011-ED que aprueba el instructivo de formulación de indicadores (El Peruano, 22/01/2011, p.

434727) este último derogado con Resolución Ministerial N° 607-2017-MINEDU.

b. Instrumentos y programación

Sobre el análisis de los instrumentos y programación de supervisión y evaluación, no se ha publicado el Informe de Evaluación Anual 2017 del PESEM 2016-2021, sino el Memorándum N° 359-2018-MINEDU/SPE-OPEP-UPP, que expone sus fundamentos de excusa sobre el incumplimiento al plazo de entrega del informe de análisis y evaluación para el lapso Junio 2016-Mayo 2017

En los Informes de Evaluación de los Planes Operativos 2015 (MINEDU, 28/11/2016, p. 30) y 2016 (MINEDU, 29/08/2017, p. 44) se identificó contenidos relacionados con la SENAJU, asimismo, en el Memorándum N° 359-2018-MINEDU/SPE-OPEP-UPP, se exponen las excusas del incumplimiento al plazo de entrega del informe de lo ejecutado en el lapso Enero-Diciembre 2017.

Gráfico 6. Modelo de evaluación de políticas públicas SENAJU



Fuente: Informe SENAJU al OIJ (2014)

Una herramienta no oficial, que utilizó la SENAJU para informar sus actividades y

logros, con un desarrollo más comunicacional y publicitario, fueron las Revistas “Jóvenes Perú” que se emitieron durante el periodo 2013-2017, el boletín N° 6 es del periodo mayo-junio 2015, el N° 7 del periodo diciembre 2015-marzo 2016 y el N° 8 en agosto del 2017. Luego, en enero y febrero 2018, se emitieron los boletines N° 1 y N°2 de la Revista “Descubre SENAJU”, no conociéndose más herramientas de monitoreo, supervisión y evaluación de las actividades del SENAJU y el Sistema, y de sus plazos de programación.

Anualmente, hasta marzo del 2018, la PCM solicitaba al MINEDU un consolidado de lo trabajado por los diversos organismos del estado en materia de juventud en el marco del PNOC, luego el MINEDU enviaba un informe y finalmente la PCM emitía un Informe Anual. El modelo planteado por SENAJU funcionó parcialmente por falta del Plan de Juventud y ausencia de mandatos vinculantes para brindar información.

c. Resultados

Sobre el análisis de los resultados de los mecanismos de supervisión y evaluación, acorde al enfoque de juventud, el Estudio de juventud en el Perú (OCDE, 2017, p. 17) nos dice que la evaluación del PNOC se realiza a nivel de sectores de gobierno, generando que se pierda la relación con el implementador directo de la política y la posibilidad de hacer recomendaciones para su mejora.

La PCM publicó el “Informe Anual sobre el cumplimiento de Políticas Nacionales de Obligatorio Cumplimiento” para el periodo 2015 (PCM, p.48) y el periodo 2016 (PCM, p. 50), el cual contiene un capítulo de resultados en materia de juventud, y desarrolla información cuantitativa más que cualitativa. Estos informes utilizan como referencia para su análisis, lineamientos que fueron derogados (PCM, 2015, p. 59) (PCM, 2016, p. 62)

Tabla 12. *Principales Eventos del SENAJU*

Años	Norma	Números
2011-2018	Congreso Nacional de Juventud	VII
2010-2018	Encuentro de Autoridades Jóvenes	IX
2012-2018	Encuentro de COREJUS	VI

Fuente: Elaboración Propia.

La situación del PNOG, es la misma en que se encuentra la SENAJU, donde la evaluación de sus actividades está incluida con el resto de órganos del MINEDU dentro de un documento integral sectorial. El documento agrega que pocos programas cuentan con evaluación de desempeño y el monitoreo que se realiza es deficiente (OCDE, 2017, p. 23).

El Informe de Evaluación Anual del Plan Operativo Institucional 2016 (MINEDU, 2017, p. 44) y 2015 (MINEDU, 2016, p. 30) muestran sin mucho detalle las características de los productos que se concretaron durante estos periodos, siendo los eventos, campañas, normativas, informes, proyectos y convenios, lo que más consideraron.

4. Características de la organización para la implementación

Sobre las características de la organización para la implementación, esta se entiende como el conjunto de capacidades institucionales y de gestión, administrativas y de apoyo, de competencias, provisión de recursos y de autoridad para la toma de decisiones, así como destrezas y otras capacidades, por esta razón en el análisis documental consideraremos cuatro categorías emergentes: a) Organigrama, b) Funciones y Atribuciones, c) Capacidades y d) Responsables

a. Organigrama

Sobre el análisis del organigrama de la estructura organizativa vigente, la Ley N° 28722 que modifica la Ley del Consejo Nacional de Juventud (El Peruano, 26/04/2006, p. 317358) afirma que:

“El Consejo Nacional de la Juventud CONAJU está conformado por:

- a) El Comité de Coordinación del CONAJU - CC*
- b) La Comisión Nacional de la Juventud - CNJ*
- c) El Consejo de la Participación por la Juventud - CPJ*
- d) Los gobiernos locales, los gobiernos regionales, los organismos públicos a nivel nacional y las organizaciones del sector privado relacionadas con la labor de juventud*

Esta misma Ley indica que el órgano rector del CONAJU es el CNJ, asimismo que la Ley N° 27802 del Consejo Nacional de la Juventud (El Peruano, 29/07/2002, p. 227340), describe que el CC está conformado por nueve (9) miembros: El Presidente de la CNJ, Cuatro (4) representantes del CPJ y los Viceministro de Gestión Pedagógica del MINEDU, de Promoción del Empleo del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, de Salud y del Ministerio de la Mujer y Desarrollo Social; que la organización interna del CPJ será aprobada mediante Reglamento; y que ante los Gobiernos Locales y Gobiernos Regionales el CNJ promueve el funcionamiento del CPJ, como mecanismo de asesoría y consulta en materia de juventud, esta estructura no funciona actualmente pero está vigente

Mediante Decreto Supremo N° 010-2007-ED (El Peruano, 01/03/2007, p. 340708) la estructura de la CNJ es absorbida por el MINEDU y por Decreto Supremo N° 001-2008-ED (El Peruano, 08/01/2008, p. 363358) se determina tácitamente al MINEDU como ente rector y crea la SENAJU que asume parte de las funciones del CNJ con nueva estructura.

Esta estructura, fue ratificada en el Decreto Supremo N° 006-2012-ED (El Peruano, 31/03/2012, p. 463480) y el Decreto Supremo N° 001-2015-MINEDU (El Peruano, 31/01/2015, p. 545914) que en su artículo 57° dice:

“La Secretaría Nacional de la Juventud cuenta con las siguientes unidades orgánicas:

- Dirección de Promoción, Organización y Gestión*
- Dirección de Investigación y Desarrollo*
- Dirección de Asistencia Integral y Monitoreo”*

Si bien, la SENAJU es descrita como órgano de asesoramiento del despacho ministerial, la función rectora la asume el MINEDU según el artículo 2° del Decreto Supremo N° 010-2007-ED, norma derogada por el Decreto Supremo N° 006-2012-ED.

Entonces, normativamente en la estructura del estado peruano existirían dos organismos para atender las políticas de juventud y la SENAJU con una estructura financiada y sin atender el mandato de articular el Sistema de órganos de juventud CONAJU, que la Contraloría viene exigiendo.

b. Funciones y Atribuciones

Sobre el análisis de Funciones y Atribuciones de la estructura organizativa vigente, la Ley N° 27802 del Consejo Nacional de la Juventud (El Peruano, 29/07/2002, p. 227340), y complementariamente la Ley N° 28722 que modifica la Ley del Consejo Nacional de Juventud (El Peruano, 26/04/2006, p. 317358) expone las funciones y atribuciones tanto del CONAJU como de sus órganos.

Por otro lado, el Decreto Supremo N° 001-2015-MINEDU (El Peruano, 31/01/2015, p. 545914) expone las funciones que realiza el SENAJU en el marco de las funciones transferidas al MINEDU, para lo cual exhibimos un cuadro comparativo de funciones de ambos órganos.

Tabla 13. *Comparativo de funciones CNJ y SNJ*

Comisión Nacional de Juventud – CNJ	Secretaría Nacional de la Juventud – SNJ
a. Promover los derechos, deberes y obligaciones de la juventud orientados a la construcción de ciudadanía, sin exclusión.	---
b. Contribuir al cultivo de valores éticos y morales con visión ciudadana e identidad nacional.	---
c. Promover y fortalecer mecanismos o de participación efectiva de la juventud en el diseño de políticas, planes, estrategias y programas que contribuyan a su desarrollo, coordinando con el CPJ las opiniones y aportes que haga llegar en ejercicio de lo establecido en los artículos 17° y 19° de la presente Ley.	a) Promover, sin exclusión alguna, mecanismos de participación efectiva de la juventud en el diseño de proyectos y programas de fomento de los derechos, deberes y obligaciones de la juventud orientados a la construcción de ciudadanía.
d. Desarrollar y promover estudios e investigaciones en materia de juventud.	i) Desarrollar y promover estudios e investigaciones en materia de juventud.
e. Formular, diseñar y aprobar planes, programas y proyectos que atiendan las demandas y aspiraciones acordes a los derechos, deberes y obligaciones de la juventud desde la visión local, regional y nacional, coordinando con el CPJ las opiniones y aportes que haga llegar en ejercicio de lo establecido en los artículos 17° y 19° de la presente Ley.	c) Formular, diseñar y aprobar planes, programas y proyectos viables que atienden las demandas y aspiraciones acordes a los derechos, deberes y obligaciones de la juventud desde la visión local, regional y nacional.
f. Acreditar y certificar a las instituciones públicas y privadas que realicen trabajos en materia de juventud, remitiendo copia de la información pertinente a los organismos conformantes del CONAJU.	k) Acreditar y certificar a las instituciones públicas y privadas que realicen trabajos en materia de la juventud.
g. Coordinar y articular con los diversos organismos del Estado y de la sociedad, la ejecución de planes, programas y proyectos; así como monitorear y evaluar sus productos y resultados.	d) Coordinar y articular con los diversos organismos del Estado y de la sociedad, la ejecución de planes, programas y proyectos; así como monitorear y evaluar sus productos y resultados.
h. Promover programas de capacitación para el trabajo, liderazgo, actitudes solidarias y	e) Promover programas de capacitación para el trabajo, liderazgo, actitudes solidarias y

emprendedoras, que contribuyan a la empleabilidad.	emprendedoras, que contribuyan a la empleabilidad.
i. Suscribir convenios con instituciones públicas y privadas, así como convenios de gestión y contratos con organismos conformantes del Consejo Nacional de la Juventud v demás entidades públicas y privadas, para el cumplimiento de las políticas de estado en materia de juventud, mediante fondos concursables v otras fuentes	---
j. Promover programas de resocialización y reinserción de los grupos en riesgo social y/o abandono.	f) Promover planes, programas, proyectos y actividades viables tendientes a la resocialización y reinserción de los grupos en riesgo social y/o abandono; a favor de la juventud rural y población joven con discapacidad.
k. Promover planes, programas, proyectos y actividades a favor de la juventud con discapacidad, brindando un trato con dignidad, equidad e igualdad de oportunidades.	
l. Proponer e informar a la Presidencia de la República y al Consejo de Ministros sobre los planes, programas y proyectos, en el marco del plan nacional de la juventud.	b) Formular las políticas y el Plan Nacional de la Juventud, en coordinación con el Despacho Viceministerial de Gestión Pedagógica. l) Informar permanentemente a la opinión pública sobre los avances en el cumplimiento del Plan Nacional de la Juventud y los planes operativos.
m. Aprobar su organización interna y su presupuesto.	---
n. Sistematizar y difundir la información científica, técnica y otras de su competencia.	j) Sistematizar y difundir la información científica, técnica, jurídica y otras de su competencia.
o. Mantener actualizado el Registro Nacional de Organizaciones Juveniles.	n) Mantener actualizado los registros nacionales de organizaciones juveniles e instituciones públicas y privadas a quienes acredite.
p. Promover acciones contra todo tipo de exclusión, discriminación e intolerancia.	o) Promover acciones contra todo tipo de exclusión, discriminación e intolerancia.
q. Implementar la asistencia técnica y cumplimiento de políticas de juventud y el respeto de los derechos de los jóvenes	h) Gestionar la asistencia técnica y económica ante las instituciones públicas y privadas nacionales e internacionales para la ejecución de programas dirigidos al logro del desarrollo integral de la juventud, con arreglo a Ley.

	g) Promover y brindar asistencia técnica al proceso eleccionario al que concurren los distintos estamentos que conforman el Consejo de Participación de la Juventud.
	m) Coordinar aspectos técnicos, jurídicos, administrativos con las dependencias y entidades de la administración pública, a nivel de gobiernos locales, regionales y sectores de la administración en general en materia de la juventud.
	p) Otras funciones que se le asigne

Fuente: Elaboración Propia. Diario El Peruano (2002, 2006, 2015)

Si bien el SENAJU considera la mayoría de funciones originales del CNJ, la diferencia radica en la ausencia de competencias, como ente rector del sistema en las políticas de estado y desarrollo de normativa en materia de juventud, el impacto de las intervenciones sectoriales y la suscripción de convenios. El anexo del Informe Sustentatorio del Reglamento de Organización y Funciones del MINEDU del 2012, indica en sus anexos que la SENAJU es el ente rector de las políticas públicas en materia de juventud, asimismo dice que el rol rector favorece la articulación intersectorial e intergubernamental

En los Anexos de la Tesis, se adjuntarán los documentos oficiales que describen las funciones y atribuciones del resto de los órganos integrantes del Sistema y su estructura, así como de las Direcciones que componen el SENAJU.

c. Capacidades y Recursos Humanos

Sobre el análisis de capacidades y recursos humanos en el Portal de Transparencia Estándar (www.transparencia.gob.pe) correspondiente al Ministerio de Educación, en el capítulo de Personal se identificó de manera continua en todos los meses que comprende el periodo Enero 2015 a Julio del 2018, la asignación de 27 funcionarios a la Secretaría Nacional de Juventud y sus 3 Direcciones. Esta información es similar a la que publica la SENAJU en su portal web (www.juventud.gob.pe).

En la Resolución de Secretaría General N° 0104-2006-ED que aprueba el Reglamento Interno de Trabajo (El Peruano, 22/02/2006, p. 312989) indica en su artículo 8° que el MINEDU selecciona al personal según su necesidad a través de concurso de méritos en plazas vacantes registrada en el CAP y presupuesto, de acuerdo a los perfiles del puesto y demás requisitos establecidos.

Sin embargo, revisando la Resolución Ministerial N° 052-2015-MINEDU que aprueba el Cuadro de Asignación de Personal Provisional - CAP (MINEDU, 02/02/2015, p. 6-7), esta asigna 10 puestos para el funcionamiento de la SENAJU y sus Direcciones, número que no varía con las posteriores Resoluciones Ministeriales modificatorias N° 266-2017-MINEDU y N° 453-2017-MINEDU.

Tabla 14. *Cuadro de Asignación de Puestos de la SNJ*

Código	Cargo Estructural	Unidad orgánica
10.08.00.02	Director de Sistema Administrativo IV	Secretaria Nacional de Juventud
10.08.00.06	Secretaria IV	Secretaria Nacional de Juventud
10.08.01.03	Director de Sistema Administrativo III	Dirección de Promoción, Organización y Gestión
10.08.01.05	Planificador III	Dirección de Promoción, Organización y Gestión
10.08.01.06	Secretaria III	Dirección de Promoción, Organización y Gestión
10.08.02.03	Director de Sistema Administrativo III	Dirección de Investigación y Desarrollo
10.08.02.05	Planificador III	Dirección de Investigación y Desarrollo
10.08.02.06	Secretaria III	Dirección de Investigación y Desarrollo
10.08.03.03	Director de Sistema Administrativo III	Dirección de Asistencia Integral y Monitoreo
10.08.03.06	Secretaria III	Dirección de Asistencia Integral y Monitoreo

Fuente: Elaboración Propia. R.M. N° 453-2017- MINEDU

Analizando la Resolución Ministerial N° 0091-2012-ED (MINEDU, 07/03/2012) que aprueba el Clasificador de Cargos, en esta se describen de las funciones de cada puesto del CAP y en él se identificó los 5 tipos de cargos definidos para el SENAJU, las cuales consideraron actualizaciones en las Resoluciones Ministeriales N° 533-2017-MINEDU y N° 584-2017-MINEDU a cargos vinculados con los puestos del SENAJU.

De los 5 cargos descritos, solo el cargo de Secretario Nacional de Juventud, se actualizó a funciones relacionadas con la materia de juventud, y el resto mantuvo sus características funcionales de puesto en general, el resto de personal no considerado por el CAP y financiado según el Portal de Transparencia define sus funciones en los Términos de Referencia mediante los cuales fueron contratados.

Se viene realizando una consulta al MINEDU sobre el personal no considerado en el CAP y los Términos de Referencia de sus Contratos Administrativos de Servicios (MPT2018-EXT-0175065), por otro lado, el informe sustentatorio del CAP 2012, explicita que la SENAJU contaba para esa fecha con 31 contratos de locación de servicios, aparte del Secretario Nacional de Juventud.

Otra característica a considerar es la modalidad de contratación; mientras que el Portal de Transparencia informa que desde el periodo Enero 2015 hasta la fecha, 3 funcionarios del SENAJU lo hacen mediante el Fondo de Apoyo Gerencial y los 24 restantes lo hacen mediante el Contrato de Administración de Servicios; por otro lado el Decreto Supremo N° 010-2007-ED, MINEDU recepcionó al personal del CNJ que laboraba bajo el régimen laboral de la actividad privada, y no se ha identificado ningún personal bajo esta modalidad.

Analizando, la Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 055-2016-SERVIR-PE que modifica a la Directiva N° 001-2015-SERVIR/GDSRH “Normas para la aplicación del dimensionamiento de las entidades públicas” (El Peruano, 31/03/2016, p. 581952) se identifica que se vienen implementando cambios en las herramientas que gestionan los recursos humanos del estado, y que describen las funciones, atribuciones, capacidades en sintonía con los otros sistemas administrativos del estado peruano.

d. Responsables

Sobre el análisis de Responsables en la estructura organizativa vigente, la Ley N° 27594, Ley que regula la participación del Poder Ejecutivo en el nombramiento y

designación de funcionarios públicos, señala en su Artículo 3° que los funcionarios en cargos de confianza se designan mediante Resolución Ministerial de la Entidad correspondiente

Analizando la base de datos web del MINEDU y de Normas Legales del Diario El Peruano, se identificó los documentos mediante los cuales se nombraron a los responsables de la Secretaría Nacional de Juventud en el Periodo 2015-2018.

Tabla 15. *Histórico de Secretarios Nacionales de Juventud*

Resolución de Nombramiento	Secretario Nacional de Juventud	Periodo
R.M. N° 430-2011-ED	René Alexander Galarreta Achahuanco	17/08/2011 - 04/08/2016
R.M. N° 371-2016-MINEDU	Juan Antonio Trelles Castillo (e)	05/08/2016 - 17/08/2016
R.M. N° 385-2016-MINEDU	Carlos Roberto Tengan Gusukuma	18/08/2016 - 23/10/2017
R.M. N° 582-2017-MINEDU	José Alberto Labán Ghiorzo (e)	24/10/2017 - 07/03/2018
R.M. N° 106-2018-MINEDU	Alva Paola Carolina Velarde Del Carpio (e)	08/03-2018 - 26/07/2018
R.M. N° 394-2018-MINEDU	Rosio Milagro Flores Guzmán (e)	27/07/2018 -

Fuente: Elaboración Propia. Diario El Peruano, MINEDU (2011-2018)

Durante este periodo, se han nombrado a dos (02) Secretarios y se han encargado sus funciones a cuatro (04) Secretarios, los cuales a su vez han recomendado o ratificado a los tres (03) Directores de las Direcciones a su cargo. En promedio la gestión de cada Secretario Nacional fue de 8 meses 12 días

Utilizando la misma metodología para identificar los Secretarios Nacionales de Juventud, se identificaron a los Directores de Investigación y Desarrollo – DINDES que durante el periodo 2015 – 2018, en su mayoría fueron encargaturas, con un promedio de gestión de 4 meses 6 días, como se expone a continuación:

Tabla 16. *Histórico de Directores DINDES 2015-2018*

Dirección	Funcionario	Periodo
R.M. N° 003-2015-MINEDU	José Julio Montalvo Cifuentes (e)	05/01/2015 - 27/02/2015
R.M. N° 115-2015-MINEDU	René Alexander Galarreta Achahuanco (e)	28/02/2015 - 10/06/2015
R.M. N° 296-2015-MINEDU	Edwin Ronal Carbajal Rosales	11/06/2015 - 06/09/2016
R.M. N° 421-2016-MINEDU	Claudia Martha Acuña Plaza (e)	07/09/2016 - 28/11/2016
R.M. N° 576-2016-MINEDU	Alva Paola Carolina Velarde Del Carpio (e)	29/11/2016 - 12/12/2016
R.M. N° 604-2016-MINEDU	Claudia Martha Acuña Plaza (e)	13/12/2016 - 01/07/2017
R.M. N° 373-2017-MINEDU	Alva Paola Carolina Velarde Del Carpio (e)	02/07/2017 - 25/08/2017
R.M. N° 473-2017-MINEDU	Claudia Martha Acuña Plaza (e)	26/08/2017 - 28/12/2017
R.M. N° 729-2017-MINEDU	Manuel Fernando Vargas de la Torre (e)	29/12/2017 - 28/02/2018
R.M. N° 089-2018-MINEDU	Ada Margarita Solís Villarreal (e)	01/03/2018 – 12/07/2018
R.M. N° 366-2018-MINEDU	Christian Jonathan Flores Calderón (e)	13/07/2018 -

Fuente: Elaboración Propia. Diario El Peruano, MINEDU (2015-2018)

De la misma forma se identificaron a los Directores de Asistencia Integral y Monitoreo – DAIM que durante el periodo 2015 – 2018, en su mayoría fueron nombramientos, y fue la Dirección que menos cambios de Director tuvo, con un promedio de gestión de 8 meses 12 días, como se expone a continuación:

Tabla 17. *Histórico de Directores DAIM 2015-2018*

Dirección	Funcionario	Periodo
R.M. N° 061-2014-MINEDU	José Julio Montalvo Cifuentes	12/02/2014 - 27/02/2015
R.M. N° 115-2015-MINEDU	René Alexander Galarreta Achahuanco (e)	28/02/2015 - 10/06/2015
R.M. N° 297-2015-MINEDU	José Julio Montalvo Cifuentes	11/06/2015 - 17/10/2016
R.M. N° 505-2016-MINEDU	Claudia Martha Acuña Plaza (e)	18/10/2016 - 16/11/2016
R.M. N° 564-2016-MINEDU	Alva Paola Carolina Velarde Del Carpio	17/11/2016 - 27/07/2018
R.M. N° 394-2018-MINEDU	Rosio Milagro Flores Guzmán	28/07/2018 -

Fuente: Elaboración Propia. Diario El Peruano, MINEDU (2014-2018)

De igual forma se identificaron a los Directores de Promoción, Organización y Gestión – DIPROGE que durante el periodo 2015 – 2018, en su mayoría fueron encargaturas, siendo la Dirección que más cambios de Director tuvo, con un promedio de gestión de

3 meses 24 días, como se expone a continuación:

Tabla 18. *Histórico de Directores DIPROGE 2015-2018*

Dirección	Funcionario	Periodo
R.M. N° 549-2012-ED	Carlos Erik Ramírez Gonzales	29/12/2012 – 27/02/2015
R.M. N° 115-2015-MINEDU	René Alexander Galarreta Achahuanco (e)	28/02/2015 – 14/06/2015
R.M. N° 304-2015-MINEDU	Robert Paul Andrade Olivera (e)	15/06/2015 – 01/18/2015
R.M. N° 394-2015-MINEDU	Abad Palacios Najarro (e)	02/08/2015 – 22/11/2015
R.M. N° 531-2015-MINEDU	Brenda Judith Farfán Montes (e)	23/11/2015 - 06/01/2016
R.M. N° 016-2016-MINEDU	Edwin Ronal Carbajal Rosales (e)	07/01/2016 - 31/05/2016
R.M. N° 279-2016-MINEDU	Claudia Teresa Montes Lora (e)	01/06/2016 - 02/01/2017
R.M. N° 026-2017-MINEDU	Claudia Martha Acuña Plaza (e)	03/01/2017 - 30/06/2017
R.M. N° 372-2017-MINEDU	Abad Palacios Najarro (e)	01/07/2017 - 28/12/2017
R.M. N° 729-2017-MINEDU	Blanca Rosa Rodríguez Carbajal (e)	29/12/2017 - 28/02/2018
R.M. N° 089-2018-MINEDU	Carlo André Ángeles Maturano (e)	01/03/2018 – 30/06/2018
R.M. N° 358-2018-MINEDU	Sara Karina Cisneros Casas (e)	01/07/2018 -

Fuente: Elaboración Propia. Diario El Peruano, MINEDU (2012-2018)

Finalmente, analizando la continuidad del personal, en el Portal de Transparencia, se identificó que 8 de los 27 funcionarios de la Secretaria trabajan de manera ininterrumpida desde Enero del 2015 a la fecha. El SENAJU del MINEDU en el Informe N° 117-2018-MINEDU/DM-SENAJU-DAIM señala que los criterios por el cual priorizan encargaturas y no nombramientos de su personal directivo son el CAP Provisional del 2015 y el Decreto Supremo N° 075-208-PCM modificado por el Decreto Supremo N° 065-2011-PCM Reglamento del Decreto Legislativo N° 1057 para la Contratación Administrativa de Servicios - CAS.

5. Características de los costos de implementación

Sobre las características del cálculo de los costos de implementación, se entiende como la valorización de las actividades llevadas a cabo para implementar los órganos del sistema de juventud y su estructura, por esta razón en el análisis documental consideraremos tres categorías emergentes: a) Fuentes de Financiamiento b) Estructura

Presupuestal y c) Ejecución del Gasto

a. Fuentes de Financiamiento

Sobre el análisis de las fuentes de financiamiento para los costos de operación, la Ley N° 28722 que modifica la Ley del Consejo Nacional de Juventud (El Peruano, 26/04/2006, p. 317358) afirma que constituyeron recursos de la CNJ; los que provienen del presupuesto nacional, de fondos de cooperación internacional y de donaciones.

Adicionalmente, la Ley indica que el Plan Nacional de la Juventud se financia con los recursos que los ministerios, los gobiernos regionales y locales consignen en sus respectivos planes y presupuestos anuales, de acuerdo a sus competencias y funciones y que los recursos presupuestales necesarios para el funcionamiento del CONAJU, serán atendidos por el Ministerio de Economía y Finanzas.

Con la fusión del CNJ al MINEDU, los recursos asignados del CNJ pasan a tener la lógica y características del MINEDU, siendo el origen principal de sus recursos, los provenientes de los recursos ordinarios del presupuesto nacional. Si bien, se han identificado productos del SENAJU en el Plan Operativo cuyo financiamiento proviene de fondos de la cooperación internacional, donaciones y otros, este no se ha considerado de manera específica, ya que la gestión presupuestaria la realiza otro órgano del MINEDU y a nivel integral del sector, dicha información fue recogida y analizada de la Consulta Amigable – Consulta de Ejecución del Gasto del Portal Web Transparencia Económica Perú.

b. Estructura Presupuestal

Sobre el análisis de la Estructura Presupuestal para los costos de operación, esta se encuentra plasmada en varios documentos entre ellos los Anexos de la Leyes Anuales de Presupuesto del Sector Público para el año fiscal correspondiente, la Resolución Ministerial que aprueba el Presupuesto Institucional de Apertura y la Consulta Amigable – Consulta de Ejecución del Gasto del Portal Web Transparencia Económica Perú, las cuales determinan la secuencia lógica de la estructura:

Tabla 19. *Secuencia lógica de la estructura presupuestal de gasto de la SENAJU*

Referencia	Código	Descripción
Nivel de Gobierno:	E	Gobierno Nacional
Sector:	10	Educación
Pliego:	010	Educación
Ejecutora:	026-81	Programa Educación Básica para Todos
Categoría Presupuestal:	9002	Asignaciones Presupuestarias que no resultan en productos
Proyecto:	3999999	Sin producto
Actividad:	5001080	Promoción del desarrollo integral de la juventud
Función:	22	Educación
División Funcional:	006	Gestión
Grupo Funcional:	0007	Dirección y Supervisión Superior
Meta:	00001-81	Promover la participación de la juventud
Unidad de medida:		Documento

Fuente: Elaboración Propia. SIAF-MEF 2018

Asimismo, se concibe una estructura de clasificadores de gastos que distribuyen a través de genéricas y subgenericas el detalle de cómo se asigna el gasto, si bien esta estructura es variable para cada año, en el caso de la SENAJU, su variación no ha sido determinante:

Tabla 20. *Estructura presupuestal de clasificadores de gasto de la SENAJU*

Genérica	Sub Genérica	Detalle Sub Genérica
5-23 Bienes y Servicios	Compra de Bienes	Alimentos y Bebidas
		Vestuarios y Textiles
		Combustibles, Carburantes, Lubricantes y Afines
		Materiales y Útiles
		Enseres
		Materiales y Útiles de Enseñanza
		Compra de Otros Bienes
	Contratación de Servicios	Viajes
		Servicios Básicos, comunicaciones, publicidad y difusión
		Alquiles de Muebles e inmuebles

		Servicios administrativos, financieros y de seguros
		Servicios Profesionales y Técnicos
		Contrato Administrativo de Servicios
5-24 Donaciones y Transferencias	Donaciones y transferencias corrientes	A Organizaciones Internacionales
5-25. Otros Gastos	Subvenciones a personas naturales	Subvenciones financieras

Fuente: Elaboración Propia. SIAF-MEF 2018

Cada clasificador es la forma en cómo se traduce la asignación del gasto y la última versión se encuentra compendiada en el anexo de la Resolución Directoral N° 026-2017-EF/50.01 que Aprueban Cuadro de Plazos de la Fase de Ejecución Presupuestaria para el Año Fiscal 2018 correspondiente a los pliegos del Gobierno Nacional y los Gobiernos Regionales, y los Clasificadores Presupuestarios para el Año Fiscal 2018

c. Ejecución del Gasto

Sobre el análisis de la ejecución del gasto para los costos de operación, hecho a la Consulta Amigable – Consulta de Ejecución del Gasto del Portal Web Transparencia Económica Perú (<http://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx>) este nos muestra los siguientes resultados de ejecución del gasto:

Tabla 21. *Presupuesto* Institucional de la SENAJU

Año	PIA (S/.)	PIM (S/.)	Devengado (S/.)
2015	3'000,000.00	2'851,713.00	2'829,640.00
2016	3'000,000.00	2'917,762.00	2'604,459.00
2017	3'000,000.00	2'764,427.00	2'513,772.00
2018	1'867,159.00	2'697,181.00 (*)	944,698.00 (*)

Fuente: Elaboración Propia. SIAF-MEF (2015-2018). (*) 31/07/2018

La principal característica del presupuesto del SENAJU es el monto de la asignación presupuestal inicial la cual no ha variado entre los años 2015 y 2017, sin embargo, a pesar de la disminución del monto en el 2018, este se niveló en el presupuesto

modificado. En comparación el presupuesto nacional de la república y del sector educación en ese periodo se incrementó en 20% y 12% respectivamente.

En la distribución del presupuesto a ejecutar se identifica una mayor concentración a nivel genérica en Bienes y Servicios y a nivel subgenerica en Contratación de Servicios y de Detalle de subgenerica Contrato Administrativo de Servicios – CAS y Servicios Profesionales y Técnicos, es decir recursos humanos.

Tabla 22. *Presupuesto Subgenérica Contratación de Servicios*

Año	Presu Instit	Bienes y Servicios (S/.)	Contratación de Servicios (S/.)	CAS (S/.)	Servicios Profesionales (S/.)
2015	PIA	2,910,000.00	2,820,000.00	1,578,000.00	560,500.00
2016	PIA	2,902,000.00	2,806,067.00	1,480,560.00	605,500.00
2017	PIA	2,910,504.00	2,843,326.00	1,425,456.00	670,330.00
2018	PIA	1,817,659.00	1,763,659.00	835,938.00	594,325.00

Fuente: Elaboración Propia. SIAF-MEF (2015-2018). (*) 31/07/2018

La concentración de gastos en recursos humanos (CAS y Servicios Profesionales) puede fluctuar entre el 76,6% del total del presupuesto anual como máximo (2018) y 69,54% como mínimo (2016).

4.2. Descripción de Resultados de Entrevistas

Los resultados en la presente parte del estudio son producto de las entrevistas realizadas a diversos especialistas y funcionarios convocados para llenar los vacíos del análisis del análisis documental

Al igual que en la primera parte, producto del análisis de las entrevistas sobre el **proceso legislativo y aprobación**, se consideró algunas de categorías emergentes, entre ellas e) La legitimidad para la continuidad de la política.

a) La legitimidad de la política

Respecto al análisis de la legitimidad de la política, en la entrevista con el Sr. Anthony Ramos de la “Red Nacional de Juventudes del Perú” esta apuesta por la reactivación de los órganos del sistema CONAJU como confirma el documento “Propuesta para gestión 2017-2021 – Secretaría Nacional de Juventud” en su página web.

En la entrevista con Carlos Gonzales este afirma que no hay una agenda política definida en torno a la juventud, tampoco hay evidencias que la problemática juvenil este incluida en esta agenda, asimismo dice que su formulación actual no se construyó a partir de un debate abierto y nacional, y lo que se desarrolla actualmente es inconsistente e inconexo con las demandas juveniles. Janet Príncipe complementa que es necesario reagendar la política pública de juventud y confirma lo dicho por Marco Bazán respecto a que el diagnostico de juventud sigue siendo el mismo.

1. Sobre las decisiones ejecutivas y/o administrativas

En este escenario los entrevistados consideran las siguientes categorías emergentes

a. Decisiones reglamentarias

En la entrevista con Marco Bazán N., este afirma que reducir la política de juventud a una Secretaría no hace justicia ni proporcionalidad a lo que representa este sector, en cuestión de problemática y representatividad poblacional.

b. Decisiones estratégicas

En la entrevista a Carlos Gonzales, este indica que la SENAJU no tiene independencia para definir Agenda propia y su inclusión y decisión de incorporación funcional al MINEDU responde a ejercer control y tener tutela de la juventud, pero su magnitud no se lo permite.

c. Decisiones estratégicas

Anthony Ramos, afirma que no existe sistema y que el SENAJU carece de capacidad, por lo que no puede garantizar su funcionamiento, tampoco tiene soporte de la

sociedad civil, ni claridad en sus funciones como Secretaría, desorientando a los espacios subnacionales de participación juvenil.

2. Características de herramientas y programas de trabajo

En este escenario los entrevistados consideran las siguientes categorías emergentes

a. Marco de acción

Marco Bazán afirma que el estado no debe movilizar jóvenes, pues no le corresponde, y este más bien debe hacer presencia pública y política, asimismo, indica que el problema no radica en los mecanismos de implementación que se ejecutan según la dinámica de la administración pública, sino en el enfoque y toma de decisión con que se construyen los marcos de acción, transformando los insumos en resultados no esperados por los actores y beneficiarios.

b. Realidad Operativa

Como ya se expuso, los objetivos e indicadores fueron planteados en la lógica del sector educación, por esta razón, Anthony Ramos afirma que el Plan fracasó.

3. Características de supervisión y evaluación

En este escenario los entrevistados consideran las siguientes categorías emergentes

a. Instrumentos y programación

Anthony Ramos indica que la sociedad civil utilizó para supervisar mecanismos como el pedido de información ante la Contraloría General de la República, y el pedido de información a las entidades del ejecutivo según la Ley de Transparencia y Acceso a la Información, con reiterativo de los despachos congresales.

b. Resultados

En entrevista con Jerjes Loayza, este afirma que las actuales actividades del SENAJU no incorpora la pluralidad de la juventud, y tampoco promueve audiencias y consultas, además de que las investigaciones y consultorías no se articulan a lo desarrollado por la

academia (universidades), ni persiguen un fin mayor de largo plazo, y los resultados y hallazgos producto de estas investigación no son aplicados, ni incorporados a procesos de mejora continua y de aprendizaje especializado; complementariamente Marco Bazán indica que la SENAJU no debe ejecutar actividades y es una sinrazón por lo parroquial de su intervención, muy de sitio focalizado, dice que las políticas ya están en cada Ministerio y solo necesitan seguimiento, vigilancia e insistencia para asegurar el acceso a derechos de los jóvenes.

4. Características de la organización para la implementación

En este escenario los entrevistados consideran las siguientes categorías emergentes

a. Organigrama

Jerjes Loayza, puntualiza que no existe alianza representativa con los jóvenes, para llevar a cabo una posible reactivación del Sistema.

b. Capacidades y recursos humanos

En lo que respecta a la adecuación de las funciones y atribuciones de la SENAJU con las capacidades de sus funcionarios en sintonía con los sistemas administrativos y sus herramientas, Anthony Ramos, indica que esta situación no se da, debido a la falta de capacidades técnicas y de gestión, mientras que Jerjes Loayza, dice que lo es por la incapacidad de incorporar elementos de conocimientos a sus categorías y variables organizativas.

c. Responsables

En este tema Janet Príncipe indica que el nombramiento de funcionarios jóvenes y sobre todo sin experiencia es una de las principales deficiencias, ya que el diseño, gestión e implementación de la política no dependía de ser necesariamente joven sino del expertíz y las capacidades, que en muchos casos como dice Marco Bazán, los jóvenes no entienden, siendo su principal interés hacer activismo.

5. Características de los costos de implementación

En este escenario los entrevistados consideran las siguientes categorías emergentes

a. Fuentes de Financiamiento

Con respecto al tema, Jerjes Loayza, indica que no se transparenta la cooperación y la calidad de las alianzas, por lo que no suma a un proceso que les de legitimidad.

b. Ejecución del gasto

Desde otro enfoque Marco Bazán nos dice que las particularidades y generalidades de un Plan de Juventud tendrían que estar expresadas en los presupuestos para evitar discriminar y complementa Janet Príncipe que el apoyo de fondos de cooperación internacional los cuales trabajaban mirando resultados y proceso, dándole una mirada más de gestión por resultados que tanto necesitan las políticas de juventud, Carlos Rodríguez también agrega que es una constante la no inclusión de compromiso financiero y debido a los altos costos de operación, se restringe la expansión territorial, lo que debilita el posicionamiento presupuestal del SENAJU, Marco Lozano agrega que ante el poco presupuesto disponible se debería reorganizar la política de juventud en una lógica de presupuesto por resultados.

6. Gobernanza, rol participativo de actores y descentralización

En este escenario, Marco Bazán reafirma que el diagnóstico, lineamientos y propuestas ya están dadas, pero sin embargo, los jóvenes no entienden la política de juventud y tampoco tienen acceso a esta; y es que hay que tomar en cuenta lo particular y específico, y a partir de lo general, lo global e integral se incluya todas las diversidades sin desaparecerla y desprendiendo cada particularidad, ya que sin especificación se perderían en el todo y los temas no considerados, sean incluidos, no solo en su visión del ahora sino del futuro.

7. Transversalidad e integralidad

Rodríguez, Alza y Navarro indican que los instrumentos de política de juventud no han tenido entre sí, complementariedad y acumulación y que los actuales servicios

dirigidos a jóvenes no se definieron con su participación, y si bien acceden a ellos, el público objetivo es más amplio, siendo los operadores de carácter público y que atienden a un segmento urbano principalmente.

Complementariamente Marco Lozano, indica que ante la legislación desactualizada y falta de legitimidad del SENAJU dentro del MINEDU, debería adecuarse la normativa tomando en cuenta la situación actual y replanteando la base de indicadores inerciales por otros más sistemáticos y transversales.

Marco Bazán indica que el modelo de política a implementar no solo debe responder al análisis como país, sino también como miembro de la región latina y del mundo, como sus lógicas de institucionalidad juvenil exitosas y no tanto, y es que como dice Janet Príncipe en la norma vigente hubo falta de claridad en la propuesta, y esta no partió de una iniciativa y consenso desde el equipo técnico, la sociedad civil entre otros actores, primando el control partidario, siendo su principal deficiencia lo organizativo y las capacidades en el diseño de la política, tanto de jóvenes, políticos y técnicos a pesar de contar con asesores de nivel. También agrega que el apoyo político es clave para el despegue de la política de juventud, así como conocer cómo funciona el estado, entre ellos los sistemas. Por lo que con la experiencia acumulada debe darse una mirada distinta, más allá del activismo, sin dejar de ser valorado, generando mejores condiciones para enfrentar la realidad juvenil, entendiendo la juventud como etapas y grupos que se renuevan constantemente, y estar encadenados entre las generaciones, generando puentes, transversalizando la acción sin encasillarla, mirando el escenario latino.

Finalmente, Luis Vélez Huatay tiene algunas conclusiones con respecto a la función de las capacidades y reglas claras para evitar el sobredimensionamiento de las expectativas que aseguren la articulación intersectorial y de niveles nacional y subnacionales que puedan hacer frente al cambio de autoridades políticas. Otra consideración, es desarrollar sus actividades en el marco de la reforma del estado, la descentralización, la lucha contra la pobreza, el desarrollo sostenible, la globalización,

entre otros, lo que daría la fortaleza que necesita dentro de la estructura del estado y su relación con los demás actores como entidades de gobierno, sociedad civil, empresa, cooperación, la academia y la juventud organizada y no organizada.

Asimismo, en la lógica de las políticas de juventud hay que tener claridad en prioridades estratégicas e indicadores, lo que ayudaría para el desarrollo de los mecanismos de gestión y comunicación haciéndolos eficientes en capacidades y calidad del gasto, utilizando además otras estrategias como la vinculación con las políticas y prioridades nacionales con un marco legal e institucional sólido que garantice la viabilidad y sostenibilidad de esfuerzos, no solo a nivel nacional sino también descentralizado, en sus diversos espacios y en la consolidación del sistema.

V. DISCUSIÓN

A partir del análisis de los resultados de la documentación sistematizada y de acuerdo a las dimensiones definidas en el marco teórico, se contrastó los principales hallazgos con principios teóricos sobre los temas identificados.

Sobre las características del proceso legislativo y aprobación como de sus categorías emergentes; analizamos que la afirmación de E. Rodríguez (Márquez F., 2015) sobre que los consejos de juventud han demostrado grandes limitaciones por ser respuestas exageradamente institucionales, contrasta con las propuestas en gestión pública de Rubén Medina (2017, Buen Gobierno, p. 184) sobre reorientar la legislación, estructuras organizacionales y patrones directivos de gobierno hacia formas de organización, dirección y operación con mayor atención al futuro y su entorno, y que aporten un mayor valor público más allá de la mejora de procesos organizacionales y servicios para satisfacción de los ciudadanos, incluyendo dentro de sus prioridades una gestión de riesgos para asegurar la presencia del estado -a través de sus políticas- en el tiempo, en un escenario de incertidumbre.

Es así, que a partir de los resultados que se muestran sobre las características de la legislación, que afirman que la Ley que crea el Sistema CONAJU se mantiene vigente, por otro lado, producto de los cambios normativos (legislativos y administrativos), solo parte de la estructura funciona desde el 2007 hasta la fecha, lo que implica que la vigencia no necesariamente implica operacionalización y operatividad total de la norma, a esto se le suma los intentos legislativos por actualizar la ley y normativa vinculada, entre ellos el modelo de un Viceministerio, cuyos diseños de proyecto de ley no han tenido el suficiente sustento para lograr consensos. Entre los modelos de nivel internacional están vigentes el colombiano y el brasileño

Asimismo, la inactividad de algunos de los órganos del sistema, y cambios normativos, han debilitado las condiciones de estabilidad de la política (Torres y Santander, 2013, p. 123) y esto debido también a la dependencia administrativa y económica de unos órganos en

desmedro de otros, en razón del interés, priorización o desconocimiento del tema (Peña, 2011, p. 5) que cada gestión de gobierno le ha dado, colaborando con la pérdida de legitimidad de la política, por desconocimiento y ocultamiento de información sobre el proceso y la situación a los actores, integrantes de los órganos del sistema, que son en su mayoría jóvenes, y cuyas cohortes se renuevan constantemente.

En este marco deben considerarse las competencias de iniciativa legislativa tanto del Congreso como del Poder Ejecutivo, ya que este último tiene según su Ley Orgánica las competencias exclusivas de propuesta para la creación o modificación de organismos o ministerios que componen el Poder Ejecutivo, sin embargo, la falta de una Ley General o Marco en la materia es un tema pendiente en la legislación peruana, más allá de la institucionalidad.

Sobre las decisiones ejecutivas y/o administrativas y sus categorías emergentes; analizamos que, ante las políticas públicas de esta magnitud, concebidas como estructuras donde existe un gran número de actores y niveles de toma de decisión, son los liderazgos y la capacidad burocrática, la que da viabilidad a los procesos complejos de implementación (Jaime et al, 2013, p. 102) como lo es el sistema CONAJU.

Para iniciar la implementación se deben tomar tres tipos de decisiones: reglamentarias que definan un marco general, estratégicas que delimiten una orientación y programación y operativas que definan la estructura y forma de financiarse, una secuencialmente a otra.

En el caso del sistema CONAJU de lógica multisectorial, se desarrolló un reglamento que tuvo vigencia hasta el 2013, pero no se ejecutó desde el 2007 y paralelamente en la lógica del sector educación en el 2008 se modificó un Reglamento de Organización y Funciones - ROF para crear el nuevo ente competente, denominado Secretaría Nacional de Juventud - SENAJU, que hasta hoy tiene dos modificaciones: 2012 y 2015

Siguiendo la lógica dual, para el sector Juventud estuvo el Plan Nacional del 2006 que nunca se ejecutó y las PNOG en materia de juventud del 2007 y para el sector Educación el Prospectivo al 2030 y el PESEM, ambos articulados al PEDN, que integra al SENAJU desde

un enfoque de fortalecimiento institucional. Sin embargo, el SENAJU sirve de articulador en la evaluación del PNOG la cual no tiene carácter de Estrategia, ni Plan.

Si bien existen una sola estructura del Sistema, aun no se ha probado como el CPJ y el CC funciona en la lógica del sector Educación, esta última financiada, implica que la implementación se haga desde esta lógica, por contar con el presupuesto (Ortegón, 2015) para ejecutarla, además de ser quien define la movilización de recursos estatales, más allá de la voluntad política.

La toma de decisiones ejecutivo-administrativas para los ámbitos normativo estratégico y operativo podría contribuir a una mejor implementación del sistema si estas parten de un diseño de gestión por resultados (Figueroa, 2012, p. 90) con evaluaciones y seguimiento de desempeño de la gestión de este mecanismo

Sobre las herramientas y programas de trabajo y sus categorías emergentes; analizamos que en el marco de acción definido por herramientas concebidas en las decisiones ejecutivas y administrativas, las fallas de implementación se relacionan con el enfoque de la política, la apropiación presupuestal, la difusión de información, la cobertura, el recurso humano y la ausencia de un sistema de evaluación y seguimiento (Barón y Muñoz, 2016, p. 115), sin embargo, de manera específica se identifican fallas de gobierno, sobre todo en políticas de carácter transversal, producto de fallas de coordinación de tipo vertical, horizontal y transversal entre los niveles estratégicos, programático y operativo para el manejo de instrumentos de gestión, comunicación o articulación de actores y sus prioridades y modernización del estado por falta de procesos eficientes, protocolos de acción, flujos de recursos y distribución de responsabilidades (Torres y Santander, 2013, p. 128)

Para el caso del Sistema CONAJU, la ausencia de un plan acentúa fallas de coordinación, mientras que para el SENAJU, no estar incluido en una lógica de gestión por resultados, debilita todo marco de acción operativo eficiente, centrándose en procesos y acciones que se realizan por inercia y sin una orientación clara, muestra de ello, son los resultados de evaluación de índices de políticas de juventud, en las que quedamos bien en las políticas

sectoriales desarticuladas y muy mal en políticas transversales integradas (CELAJU, 2017, p.10), además de los esfuerzos del SENAJU por estar vigentes, visibilizarse y ser transversales (OCDE, 2017, p.73).

Por el bajo nivel de recursos presupuestarios, la SENAJU no está en capacidad de dividir sus esfuerzos en dos lógicas de implementación diferentes, una estratégica con la Ley CONAJU y las políticas de juventud y otra funcional con la Ley del MINEDU, a la que los recursos asignados deben responder, para no ser afectado por las reglas que imponen los sistemas administrativos.

Sobre la supervisión y evaluación y sus categorías emergentes; analizamos que, si bien existe normativa y herramientas para la evaluación estratégica y presupuestal, la no inclusión del enfoque juvenil en la estructura formal del estado, hace que se construyan herramientas poco serias para evaluar políticas de juventud desde la lógica del sector Educación.

Es así, que entre las dificultades identificadas esta la ausencia de una programación oficial para cumplir con la solicitud periódica de la PCM para el sector juventud; y la ineficacia del sector Educación en responder a los plazos solicitados por entidades de gobierno de las supervisiones, evaluaciones y monitoreos exigidas normativamente.

Con los instrumentos y la metodología existentes es opcional medir la calidad de los productos y las acciones ejecutadas, y tener indicadores de eficiencia y eficacia que en la actualidad no estarían vinculadas a todas las funciones que la Ley 27802 y el ROF del MINEDU le asignan.

Existen procesos de evaluación de desempeño sectorial e informes que son producto de evaluaciones estratégicas y presupuestales del sector Educación y de cumplimiento de políticas nacionales en materia de juventud, mas no se ha identificado estrategias alguna de evaluación (Gonzales, 2016, p. 6) que permita hacer las correcciones pertinentes, a las actividades que viene realizando la SENAJU.

Sobre la organización para la implementación y sus categorías emergentes; analizamos

que la normativa vigente plantea que a la fecha existen dos estructuras para atender las políticas de juventud, lo que nos plantea el problema entre la vigencia y la operabilidad, mientras la estructura del sistema CONAJU está vigente, la estructura del SENAJU está operativa y financiada, en consecuencia, de la normativa que el mismo ejecutivo emitió.

Las funciones de la SENAJU asignadas en el ROF no están documentadas en procesos, procedimientos y responsables para cada toma de decisión, sin indicadores de eficiencia, ni responsabilidades, atribuciones, niveles de actuación y líneas de comunicación entre los funcionarios (Torres y Santander, 2013, p. 132), para que, a partir de sus capacidades, características y valores, se construyan condiciones óptimas de reclutamiento (Fontaine, 2016, p. 1). El SENAJU utiliza para contratar el método Contrato Administrativo de Servicios – CAS, que considera en su Termino de Referencia – TdR, las labores que realiza en la práctica y no necesariamente el perfil profesional del servicio que se necesita para tener mejores y mayores logros.

El SENAJU, tiene una alta rotación de funcionarios de confianza que en promedio no llegan a los ocho meses de gestión, lo que debilita la estabilidad de la política, sumado al retraso que generan los plazos de adaptación que necesitan los funcionarios para adquirir experiencia y ejecutar con éxito las actividades programadas.

Otra dificultad encontrada fueron las herramientas de gestión para recursos humanos desactualizada con un cuadro de asignación de puestos, que tiene contradicciones entre requerimientos solicitados para funcionarios de distinto nivel y las funciones asignadas; sin considerar la descripción de los cargos de diecisiete puestos (veintiuno en el 2012) de funcionarios que en la práctica tienen financiamiento presupuestal. En su página web la SENAJU considera en su estructura una coordinación administrativa de enlace con el aparato administrativo del Ministerio, la cual no se registra en documentos oficiales.

Ante la inactividad de los otros integrantes del Sistema CONAJU, los actores desarrollan una articulación informal de organizaciones juveniles representativas en base a diversos eventos que convoca la SENAJU, convocando este en sus actividades a los que conformarían el CPJ;

el informe del PNOC que estuvo vigente hasta marzo del 2018, y articulaba voluntades de diversas entidades públicas e involucra a los actores que formarían parte del Comité de Coordinación; mientras que la articulación con los gobiernos subnacionales y sociedad civil tiene su propia ruta de implementación, que por cierto la Ley solo consideraba la formación de Consejos Regionales y Locales de Participación Juvenil y su articulación no está reglamentada. En este espacio, las autoridades políticas jóvenes entre otros actores han venido realizando actividades sin marco de acción del sistema.

Debido a los cambios que se vienen implementando en el marco de la Autoridad SERVIR y la antigüedad de instrumentos de gestión del MINEDU, la estructura del SENAJU no cuenta con todas las herramientas organizacionales para mejorar su operatividad

Sobre el cálculo de los costos de implementación y sus categorías emergentes; analizamos que Niskanen indica que el verdadero valor del trabajo que se ejecuta, solo es conocido por el burócrata que lo realiza, pudiendo este sobredimensionarlo ante la ausencia de controles en la calidad del planeamiento (Jaime, Dufour, Alessandro y Amaya, 2013, p. 47) siendo necesario relacionar presupuesto y actividades a través de un Plan con indicadores que las políticas de juventud y el SENAJU no tienen.

Los costos de implementación del presupuesto programado para las diversas actividades, se concentra principalmente en financiar los recursos humanos de la burocracia (47%) y las condiciones para desarrollar sus actividades, pago de servicios básicos (8%), movilidad (9%) y algunas consultorías (19%).

En los últimos tres años, este monto no ha variado y los resultados operativos, siguen siendo los mismos, mostrando una inercia en la asignación, a pesar de que el presupuesto nacional en la última década se ha venido incrementando hasta triplicarlos.

Otra de las dificultades encontradas, es que ante la alta rotación de funcionarios que direccionan el rumbo del gasto y la ejecución del presupuesto, se ha visto afectada en su calidad, ya que su programación diseñada el año previo, es ejecutada en el posterior por otro

funcionario, que a veces no tiene idea del objetivo a cumplir, convirtiéndose en una herramienta más de carácter político que técnico dependiente del poder de turno, o la presión que ejerzan los actores (Jaime, Dufour, Alessandro y Amaya, 2013, p. 206)

El presupuesto como institución central en la implementación de las políticas (Ortegón, 2015), tiene restricciones de corte formal e informal, y patrones de comportamiento coyunturales que se pueden aprovechar para su negociación (Torres y Santander, 2013, p. 131), pero la falta de independencia, poder y expertíz de la SENAJU, no ha permitido plantear nuevos desafíos; ejemplo de ello fue el Informe sobre Inversión en juventud de la OCDE reflejado en el Marco Macroeconómico Multianual para los años 2016 al 2018.

El presupuesto define la forma de trabajo, el alcance, la magnitud de la ejecución de la política y su éxito (Fontaine, 2016, p. 98), y la SENAJU no está exenta a esta situación, por lo que la ejecución y éxito del funcionamiento en el caso del Sistema CONAJU depende de la calidad del recurso humano al cual está asignado el mayor presupuesto.

Gobernanza, rol participativo de actores y descentralización

La implementación no solo debe verse como un proceso sino como producto, logrando que ambos elementos sean complementarios de manera que para el caso del Sistema CONAJU el proceso de implementación en la gestión pública lleve a concretar un producto comunitario que es la política pública de juventud, concebida como una construcción entre actores públicos y privados utilizando herramientas participativas.

La participación juvenil en la actualidad está dada por los diferentes entes regionales y locales, así como los eventos que organiza la SENAJU. Mientras que los Consejos y Oficinas de Juventud en los gobiernos regionales y locales (provinciales y distritales) de las respectivas entidades son financiados por presupuesto público; la sociedad civil y las organizaciones juveniles se autofinancian, haciendo difícil su subsistencia.

Tanaka (2005) indica que la participación no debe reemplazar la representación política sino complementarla, que la relación entre democracia participativa y representación es difícil en

un contexto de debilidad, fragmentación e inestabilidad de las organizaciones sociales y la respuesta a los problemas de corrupción y falta de transparencia, no se resuelven con más participación sino con mejores instituciones. Ante esto FES nos dice que ante las limitaciones de recursos humanos y económicos para concertar y articular de las COREJUS que exceden sus capacidades reales y siendo los jóvenes depositarios de un conjunto de servicios públicos de carácter multisectorial, se hace insostenible el autofinanciamiento, por lo que es clave incorporar y establecer mecanismos de financiamiento con presupuesto público, como se plantean para los partidos políticos. Sumado a esto la no existencia de una única definición de atribuciones y competencias y no alineamiento entre el nivel nacional y regional, por formulaciones restrictivas y omisiones de los lineamientos del SENAJU, vienen generando contradicción con su instructivo y guía para la creación de espacios de participación, los cuales activan parte del sistema por el lado descentralizado.

Transversalidad e integralidad

En el marco del ciclo de política, el análisis de la política pública es un proceso continuo, con un enfoque secuencial, sin embargo, hay un sector cada vez más creciente que afirma que es un conjunto de acciones, que, si bien tiene ciclos, estos son referenciales y no necesariamente secuenciales, uno de estos ciclos es la ejecución o implementación y se presenta el mismo fenómeno en sus dimensiones, pero con algunos condicionamientos entre ellos, que ponen en cuestión los conflictos y brechas entre recursos y objetivos, entre lo que quieren los beneficiarios y lo que necesitan, lo comprobado y las excepciones a la regla, así como lo previsto y el resultado final (Fountaine, 2015, p.44).

Y es que desde la desactivación de la CONAJU no se ha podido establecer la transversalidad en política de juventud, por lo que las competencias del SENAJU deben ser reformuladas y su condición de ente fortalecido posicionándola institucional y gerencialmente identificando vacíos sobre su capacidad para la ejecución de funciones a realizar, asimismo la PCM debe conducir la implementación de las PNOG en materia de juventud y con apoyo de cooperación internacional debería visibilizarse la prioridad en materia de juventud.

VI. CONCLUSIONES

El presente estudio luego de analizado los resultados llega a las siguientes conclusiones:

Sobre el proceso legislativo y aprobación y sus categorías emergentes

Se concluye que la ley del Sistema CONAJU está vigente desde hace 16 años, pero no se encuentra operativa en su totalidad, debido a que el modelo, estructura y características con que se diseñó fue afectado en su operacionalidad, sufriendo cambios en sus funciones y atribuciones, producto de nuevas leyes vinculadas a la modernización del estado y dependencia del resto de órganos respecto al ente rector

Se concluye, además, que las propuestas legislativas presentadas para corregir el problema de la institucionalidad de juventud, por los congresistas de la república, no están en el ámbito de sus competencias, mientras que el poder ejecutivo no cuenta con capacidades ni voluntad política para plantear los correctivos adecuados. Complementariamente los cambios tecnológicos y la dinámica de la juventud actual afectaron la forma de cómo se concibe la participación en la actualidad y la legitimidad de la ley.

Sobre las decisiones ejecutivas y/o administrativas y sus categorías emergentes

Se concluye que la reglamentación del sistema CONAJU es parcial, debido que esta fue derogada y a que las funciones del órgano público (SENAJU) que reemplazó al anterior (CNJ) fueron desarrolladas en el ROF del MINEDU. Asimismo, se concluye que en la actualidad no existen lineamientos, planes, ni estrategias en materia de Juventud, entre ellos las PNOC en materia de juventud que estuvieron vigentes entre marzo del 2007 y del marzo 2018, las cuales no fueron consideradas una estrategia, ni estuvieron articuladas.

Se concluye también, que el marco estratégico de la SENAJU se alinea actualmente a los mandatos del sector Educación y la vinculación entre las herramientas estratégicas y reglamentarias no consideran con claridad la materia juvenil e impiden tomar decisiones operativas para implementar el marco legal vigente de juventud.

Se concluye además, que no existe rectoría definida en materia de juventud, mientras un documento interno considera a la SENAJU como órgano rector de políticas nacionales y plan nacional en materia de juventud, documentos oficiales solo lo consideran como un órgano de asesoramiento, por otro lado, el MINEDU afirma que no se asume como rector.

Las normativas y herramientas de gestión del CEPLAN y SGP, sistemas administrativos de planificación estratégica y organización del estado respectivamente, tiene entre sus prioridades estratégicas solo las relacionadas al empleo con jóvenes, mientras en lo que respecta a organización no tienen claridad en la viabilidad del funcionamiento del sistema ni conocimiento amplio de la vigencia de la normativa en materia de juventud.

Sobre las herramientas y programas de trabajo y sus categorías emergentes;

Se concluye que el marco de acción estratégico en materia de juventud para implementar el Sistema CONAJU no existe, mientras que el marco de la SENAJU es el PESEM del Sector Educación, asimismo, se concluye que la planificación y programación anual de las actividades de la SENAJU está regida por el POI y PEI del Sector Educación.

La SENAJU contrariamente a las líneas generales del sector educación, se dedica a actividades no vinculadas a mejorar los servicios educativos, sino a abogar por transversalizar los temas de juventud.

Sobre la supervisión y evaluación y sus categorías emergentes

Se concluye que los mandatos de evaluación y supervisión son liderados por unidades ejecutoras del MINEDU con autonomía y sus órganos dependientes como el SENAJU se alinean a su metodología, complementariamente las evaluaciones existentes son de carácter estratégico y presupuestal, y los resultados de las evaluaciones de la SENAJU en el POI de Educación y PNOC de la PCM no permite introducir recomendaciones vinculantes en materia de juventud.

Sobre la organización para la implementación sus categorías emergentes

Se concluye que existen dos estructuras organizativas superpuestas, una financiada que es la SENAJU y otra inoperativa con el CPJ, el CC y órganos encargados de la promoción, asesoría y consulta a nivel nacional, regional y local y organizaciones que realizan trabajos en materia de juventud cuyas funciones fueron asumidas por el SENAJU, las funciones y atribuciones sobre todo rectoras del CNJ no fueron transferidas totalmente a la SENAJU, sin embargo, las que se agregaron duplican las funciones de los otros órganos del CONAJU, complicando la operacionalización del Sistema.

Se concluye también que faltan mecanismos, herramientas e instrumentos actualizados que permitan identificar las características y evaluar las capacidades que los recursos humanos necesarios sean los idóneos, que se vinculen a las funciones y procesos que se le asignan y realiza la SENAJU según su ROF y otras herramientas de gestión vigente. Se concluye, además, que existe una alta rotación de funcionarios y la duración de la gestión promedio de directores apenas llega a 6 meses, mientras de secretario nacional a 8 meses.

Sobre el cálculo de los costos de implementación y sus categorías emergentes

Se concluye que el presupuesto para la SENAJU no ha tenido variaciones importantes a diferencia del Sector Educación que entre el 2015-2018 se incrementó en 12% y en la última década casi se triplicó, asimismo, la lógica de su estructura presupuestal responde al sector Educación y los costos de implementación concentran sus gastos mayoritariamente en recursos humanos (personal de planta y consultores) y su funcionalidad

Estas conclusiones responden a fallas de implementación de gobierno de coordinación por un lado y de diseño de la política por otro, principalmente en lo relacionado a decisiones ejecutivas.

VII. RECOMENDACIONES

Luego de haber analizado las conclusiones se plantea las siguientes recomendaciones:

Sobre el proceso legislativo y aprobación y sus categorías emergentes;

Se recomienda fortalecer las capacidades en gestión pública y políticas públicas de juventud de los actores involucrados con el desarrollo de la agenda y la formulación, entre ellos el Congreso de la República, la Secretaría de Gestión Pública, el Centro Estratégico de Planeamiento Estratégico, el Ministerio de Educación entre otros.

Asimismo, se recomienda instalar una comisión de especialistas y decisores en el poder ejecutivo, que formule las herramientas de gestión y normas que permitan definir el lugar y la forma de institucionalidad (SENAJU) en la estructura del estado del ente en materia de juventud, así como viabilizar la operatividad de la implementación de un Sistema Nacional de Juventud. Igualmente, se recomienda sistematizar la información de las propuestas de juventud presentadas en los últimos 15 años y promover el debate de una nueva Ley.

Sobre las decisiones ejecutivas y/o administrativas y sus categorías emergentes

Se recomienda formular nuevos lineamientos de juventud alineados a la normativa vigente que promueve el CEPLAN, SGP y la PCM, así como evaluar los avances de la formulación del Plan Estratégico Nacional de Juventud dentro y fuera del marco de la Ley CONAJU y formular nuevos instrumentos de planificación estratégica similar a un Plan Estratégico Sectorial Multianual en materia de juventud acorde a la normativa de CEPLAN, articulada a los diversos sectores y niveles de gobierno.

Se recomienda además adecuar el ROF del MINEDU, de manera que permita reglamentar la Ley CONAJU y sus demás órganos, rediseñando si fuese necesario la estructura y funciones del SENAJU para que cumpla la función rectora de la Ley o de lo contrario plantear una iniciativa legislativa con un diseño que permita tener mayor operatividad, sin dejar de lado la participación y representatividad juvenil.

Sobre las herramientas y programas de trabajo y sus categorías emergentes

Se recomienda formular herramientas de planificación operativa en materia de juventud, incluidas guías, directivas u otras de alcance intersectorial y descentralizado, alineadas al Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, el Plan de Acción por la Juventud de la OCDE y los Objetivos de Desarrollo Sostenible al 2030 de la Organización de las Naciones Unidas, que entre sus metas incorporen las recomendadas en los indicadores del Índice de Desarrollo Juvenil del Programa de Juventud de la Commonwealth y el Índice de Desarrollo de Políticas Públicas de Juventud del CELAJU.

Formular un Programa Presupuestal de Gestión por Resultados en materia de juventud que impulse la gestión intersectorial y descentralizada en sus diversos niveles y territorios

Sobre la supervisión y evaluación de la implementación

Se recomienda desarrollar herramientas de monitoreo, supervisión y evaluación para la planificación operativa de las actividades en materia de juventud, incluso guías, directivas u otras de alcance intersectorial y descentralizado, en el marco de la legislación vigente, alineada a los sistemas de planeamiento y presupuesto del estado.

Asimismo, se recomienda elaborar una norma con una metodología, que permita que los las recomendaciones del monitoreo, supervisión y evaluación para la planificación operativa sean vinculantes para su aplicación en las entidades comprometidas.

Sobre la organización para la implementación y sus categorías emergentes

Una vez concluido el análisis del grupo de especialistas y funcionarios, se recomienda implementar la forma de organización, funciones y ubicación que se le asigne, para que pueda ejercer el rol de ente rector del Sistema y colaborar con la mejora de los índices de desarrollo juvenil y de políticas integradas de juventud en materias transversales.

Asimismo, se recomienda formular el Cuadro de Asignación de Personal y el Manual de Perfiles de la Entidad actualizado para todo el personal del SENAJU incluido a los que no se

delimitaron sus funciones, así como los mecanismos de contratación que permitan mayor estabilidad del personal en los puestos del órgano.

Sobre el cálculo de los costos de implementación y sus categorías emergentes

Se recomienda realizar un estudio para identificar los recursos complementarios con que cuenta y debería contar el SENAJU y el sistema nacional y su fuente proveniencia, para su óptimo funcionamiento o en su defecto de un sistema alternativo.

Asimismo, a partir de la adaptación de las nuevas herramientas de planeamiento operativo y estratégico, dimensionamiento de entidad y de dotación de recursos humanos, calcular los costos fijos y variables de las actividades, recursos e insumos a utilizar por la SENAJU y el sistema nacional u otro sistema alternativo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Salazar Vargas, Carlos (2015) *¿Qué es una política pública?* Revista Mujer y Poder - Órgano informativo con temas de actualidad y análisis político. Edición N° 124 Septiembre de 2015. México p.24. Recuperado en <http://mujerypoder.com.mx/Ediciones%20Impresas/2015/Revista%20Septiembre%202015%20Para%20Web.pdf>

Aguilar V., Luis F. (1992) *El Estudio de las políticas públicas*. Estudio introductorio y edición (1ra Ed.) Grupo Editorial Miguel Ángel Porrúa México p.24. Recuperado en <http://www.culturadelalegalidad.org.mx/recursos/Contenidos/PolitcasPblicasYGobernabilidad/documentos/El%20Estudio%20de%20las%20PoliticasyGobernabilidad-%20INAP.pdf>

Torres P., Carlos C. (2013) *Apuntes para una conceptualización de las políticas públicas*. Revista Científica Avances, vol. 15, N° 1, enero-marzo 2013 CIGET Pinar del Rio, IDICT, Cuba, pp.54 - 63. Recuperado en <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5350844.pdf>

Jaime F., M., Dufour, G., Alessandro M. y Amaya P. (2013) *Introducción al análisis de políticas públicas*, (1ª ed.) Buenos Aires, Argentina: Universidad Nacional Arturo Jauretche, pp.240. Recuperado en <https://www.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/2017/02/Pol%C3%ADticas-p%C3%ABlicas2013.pdf>

Torres Melo, J. y Santander A., Jairo (2013) *Introducción a las políticas públicas: conceptos y herramientas desde la relación entre Estado y ciudadanía*, (1ª ed.) Bogotá, Colombia: Instituto de Estudio del Ministerio Público, pp. 183. Recuperado en http://www.funcionpublica.gov.co/eva/admon/files/empresas/ZW1wcmVzYV83Ng==/imgproductos/1450056996_ce38e6d218235ac89d6c8a14907a5a9c.pdf

Ortegón Q., Edgar (2015) *Políticas públicas: métodos conceptuales y métodos de evaluación*. Huancayo, Perú: Universidad Continental. Fondo Editorial. Pp. 324. Recuperado en

https://es.scribd.com/read/338230505/Políticas-públicas-Métodos-conceptuales-y-métodos-de-evaluación#t_search-menu_131670

Gonzales B., Alexandra. (2016) *Análisis de la implementación de la política pública para los pueblos indígenas en la secretaria distrital de integración social en Bogotá: una mirada al camino hacia la soberanía y seguridad alimentaria. En el periodo 2012 – 2015*. Tesis de Magister en Seguridad Alimentaria y Nutricional. Bogotá, Colombia: Universidad Nacional de Colombia, pp. 95. Recuperado en <http://bdigital.unal.edu.co/55869/5/alexandragonzalezbarrera.2016.pdf>

Guillaume Fontaine (2015) *El análisis de políticas públicas: Conceptos, teorías y métodos*. Barcelona, Quito: Anthropos Editorial; FLACSO Ecuador, pp. 188. Recuperado https://dpp2017blog.files.wordpress.com/2017/06/libro_app.pdf

Peña, Víctor S. (2011) Apuntes teóricos sobre la implementación de políticas públicas. México: Revista Encrucijada, Numero Noveno, Revista Electrónica del Centro de Estudios en Administración Pública, pp. 14. Recuperado en <http://revistas.unam.mx/index.php/encrucijada/article/download/58470/51716>

Olaya, Carlos A. (2016) El análisis de políticas públicas: la evolución de una disciplina y su relevancia en Colombia. Colombia: Universidad EAFIT, *Gobernar: The Journal of Latin American Public Policy and Governance*, Vol. 1: Iss. 1, Art. 6, pp. 41-65. Recuperado en <https://orb.binghamton.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1013&context=gobernar>

Salazar Vargas, Carlos (2009) *La evaluación y el análisis de políticas públicas*. Revista Opera N° 9, Bogotá: Universidad Externado de Colombia, pp. 23-51. Recuperado <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/opera/article/view/686/648>

Fumagalli, L., López, N. y Arango, A. (2015) Evaluación internacional de los procesos de evaluación de ingreso y promoción al Servicio Profesional Docente en Educación Básica y Educación Media Superior en México, 2014-2015, México D.F., México: INEE-IIPE-

UNESCO, pp. 64. Recuperado en

https://www.buenosaires.iiep.unesco.org/sites/default/files/Informe%20Evaluativo_INEE-IPE_UNESCO.pdf

UNESCO (2015) Guía para el desarrollo de políticas docentes, Paris, Francia: UNESCO - TeachersforEducation 2030, pp. 37. Recuperado en

<http://unesdoc.unesco.org/images/0023/002352/235272s.pdf>

CEPAL - OIJ (2004) La Juventud en Iberoamérica, tendencias y urgencias, Santiago, Chile: CEPAL, Naciones Unidas, pp. 403. Recuperado en

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2785/1/S2004083_es.pdf

Martínez, Rodrigo (2017) Institucionalidad social en América Latina y el Caribe, Libros de la CEPAL, N° 146 (LC/PUB.2017/14-P/-*), Santiago, Chile, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), 2017. pp. 328. Recuperado en

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/42061/7/S1700367_es.pdf

Revilla C., Juan C. (2001) La construcción discursiva de la juventud: lo general y lo particular, Papers, Revista de Sociología 63/64, Universidad Autónoma de Barcelona: España, pp. 103-122. Recuperado en [https://ddd.uab.cat/pub/papers/02102862n63-64/02102862n63-](https://ddd.uab.cat/pub/papers/02102862n63-64/02102862n63-64p103.pdf)

[64p103.pdf](https://ddd.uab.cat/pub/papers/02102862n63-64/02102862n63-64p103.pdf)

Pérez I., José A. (2006) Trazos para un mapa de la investigación sobre Juventud en América Latina, Papers, Revista de Sociología 79, Universidad Autónoma de Barcelona: España, pp.

145-170. Recuperado en <https://ddd.uab.cat/pub/papers/02102862n79/02102862n79p145.pdf>

Feixa, Carles Generación XX (2006) Teorías sobre la juventud en la era contemporánea.

Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud, vol. 4, núm. 2, julio-diciembre, 2006, Centro de Estudios Avanzados en Niñez y Juventud: Manizales, Colombia pp. 18. Recuperado en <http://www.scielo.org.co/pdf/rlcs/v4n2/v4n2a02.pdf>

Comas A., Domingo (Setiembre 2011) Revista de Estudios de Juventud N° 94, Las políticas Públicas de Juventud, Instituto Nacional de Juventud: Madrid, España, pp. 234. Recuperado en http://www.injuve.es/sites/default/files/REVISTA%20INJUVE%2094_0.pdf

Gonzales, Y., y Feixa, C. (2013) La construcción histórica de la juventud en América Latina. Bohemios, rockanroleros&revolucionarios, (1ª ed.) Santiago, Chile: Editorial Cuarto-Propia, pp. 486. Recuperado en https://www.academia.edu/attachments/33579223/download_file?st=MTUzMTQxODg2NiwxNzkuNi4yMTUuMTAxLDEyOTc4MTgw&s=swp-toolbar&ct=MTUzMTQxODg3OSwxNTMxNDE4OTIyLDEyOTc4MTgw

Seca, Victoria (2014) Un recorrido necesario sobre los estudios de juventudes en Argentina, Papers, Revista Digital de Ciencias Sociales, Vol. I, N° 1, 2014, Centro de Publicaciones FCPyS. UNCuyo: Mendoza, España, pp. 129-148. Recuperado en <http://revistas.uncu.edu.ar/ojs/index.php/milca-digital/article/download/220/106>

Benedicto, Jorge y Feixa, Carles (Diciembre 2015) Revista de Estudios de Juventud N° 110, Los estudios sobre la juventud en España: Pasado, presente, futuro, Instituto Nacional de Juventud: Madrid, España, pp. 302. Recuperado en http://www.injuve.es/sites/default/files/2017/46/publicaciones/revista110_completa.pdf

D'Alessandre, V., Mattioli, M., San Clemente, L. (2015) La juventud en el foco del Estado. Una aproximación a las estrategias nacionales para la juventud de siete países latinoamericanos. IPE-UNESCO-OEI-SITEAL. Buenos Aires. Recuperado en http://www.siteal.iipe.unesco.org/sites/default/files/siteal_cuaderno_29_juventud_foco_estado_20151231.pdf

Secretaria Nacional de Juventud (2015) Informe Nacional de las Juventudes en el Perú 2015. Lima, Perú, pp. 1-156. Recuperado en <http://www.unfpa.org.pe/publicaciones/publicacionesperu/SENAJU-Informe-Nacional-Juventudes-2015.pdf>

Secretaría Nacional de Juventud (2015) Guía de servicios públicos dirigidos a jóvenes. Lima, Perú, pp. 1-276. Recuperado en <https://es.scribd.com/document/376111248/Guia-de-servicios-de-jovenes-pdf>

Parés, M.; Subirás, J., (2016) Muy jóvenes, jóvenes y menos jóvenes. El lío de la juventud y la política. Revista de Estudios de Juventud 114. INJUVE. Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, Gobierno de España. Recuperado en http://www.injuve.es/sites/default/files/2017/28/publicaciones/documentos_3._muy_jovenes_jovenes_y_menos_jovenes.pdf

Secretaría Nacional de Juventud (2016) Población Juvenil en el Perú: Cifras Regionales 2015. Lima, Perú, pp. 1-64. Recuperado en <https://es.scribd.com/document/348579088/poblacion-juvenil-en-el-peru-pdf>

Secretaría Nacional de Juventud (2016) Informe Institucional 2011-2016. Lima, Perú, pp. 1-178. Recuperado en <https://es.scribd.com/document/384575892/Informe-Institucional-de-la-SENAJU-2011-2016>

CIES (2017) Balance de Investigación en Políticas Públicas 2011-2016 y Agenda de Investigación 2017-2021. Consorcio de Investigación Económica y Social, Lima. Recuperado en http://www.cies.org.pe/sites/default/files/files/diagnosticoypropuesta/archivos/balance_y_agenda_2017.pdf

Secretaría Nacional de Juventud (2017) Aportes y compromisos de las juventudes peruanas. Lima, Perú, pp. 1-37. Recuperado en <https://es.scribd.com/document/371374080/Aportes-y-Compromisos-pdf>

Tengan G., Carlos (2017) Desafíos y oportunidades de la Secretaría Nacional de la Juventud: (Re) Pensando una misión y una visión. Secretaría Nacional de la Juventud: Lima, Perú, pp. 1-

9. Recuperado en <https://es.scribd.com/document/384577925/Desafios-y-Oportunidades-de-la-SENAJU>

Dirección Nacional de Educación y Formación Cívica Ciudadana del Jurado Nacional de Elecciones (S/F) Modulo 01: Políticas Públicas en Materia de Juventudes. Curso: Juventud y posibilidades para gobernar. Secretaria Nacional de Juventud del Ministerio de Educación. Lima, Perú, pp. 16. Recuperado de http://www.academia.edu/8367851/M%C3%93DULO_01_POL%C3%8DTICAS_P%C3%90BLICAS_EN_MATERIA_DE_JUVENTUDES

Buschiazzo, Valentina (2015) “Construyendo capacidades estatales: una mirada a la transversalidad del Instituto Nacional de la Juventud en Uruguay” tesis en Ciencia Política. Universidad República (Uruguay). Recuperado en https://www.colibri.udelar.edu.uy/jspui/bitstream/123456789/5176/6/TCP_%20BuschiazzoValentina.pdf

Kuznetsova, Daria (2015), “Europeanization of Youth Policy: Case Study of Finland and Norway” Master’s Thesis en International Relations. University of Tampere School of Management (Finland). Recuperado en <http://tampub.uta.fi/bitstream/handle/10024/97782/GRADU-1437141641b.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mejía Betancur, Claudia (2015), “El proceso de reformulación de la política pública de Juventud en Medellín (2013-2015): Un análisis desde el giro argumentativo de las políticas públicas” tesis de Magíster en Gobierno y Políticas Públicas. Universidad EAFIT (Colombia). Recuperado en https://repository.eafit.edu.co/bitstream/handle/10784/11222/Claudia_MejiaBetancur_2015.pdf?sequence=2&isAllowed=y

Montoya Canchis, Luis Wilfredo (2016), “Juventudes, políticas y poder en el Perú” tesis de Magíster en Sociología Mención en Sociología Política. Universidad Nacional Mayor de San

Marcos (Lima, Perú). Recuperado en http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/4666/Montoya_cl.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sousa, Gilvan David de (2018), “A institucionalização do Plano Nacional de Juventude e Meio Ambiente: debates, tensões e perspectivas” Dissertação de Mestre em Ciências programa de pós-graduação em Mudança Social e Participação Política. Universidade de São Paulo (Brasil). Recuperado en http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/100/100134/tde-30012018-221649/publico/PNJMA_GilvanDavid.pdf

Naciones Unidas (13 de Marzo de 1996) A/RES/50/81, Resolución que aprueba el Programa de Acción Mundial para los Jóvenes hasta el año 2000 y años subsiguientes, 91° Sesión Plenaria Asamblea General, New York, USA, pp. 1-36. Recuperado en http://www.cinu.mx/minisitio/UNjuventud/docs/Resolucion50_81.pdf; <http://www.cinu.mx/minisitio/UNjuventud/recursos/>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos - OECD (2013) The OECD Action Plan for Youth – Giving youth a better start in the labour market, Paris, Francia, pp. 1-15. Recuperado en <https://www.oecd.org/newsroom/Action-plan-youth.pdf>

Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo (2014) Estrategia del PNUD para la Juventud 2014-2017, Juventud empoderada, futuro sostenible. Nueva York, USA, pp. 50. Recuperado en <http://www.undp.org/content/dam/undp/library/Democratic%20Governance/Youth/UNDP-Youth-Strategy-2014-2017-SP.pdf>

Secretaria General Iberoamericana (2016) Pacto Iberoamericano de la Juventud, Conferencia de Ministros de Juventud, Medellín, Colombia, pp. 1-6. Recuperado en <https://www.segib.org/wp-content/uploads/Pacto-Iberoamericano-de-Juventud.pdf>

Tengan G., Carlos (15 de Agosto del 2017) Desafíos y oportunidades de la Secretaría Nacional de la Juventud: (Re) pensando una Misión y Visión, Revista Jóvenes – Edición N° 08, Ministerio de Educación: Lima, Perú, pp. 14-16. Recuperado en https://issuu.com/senaju/docs/edicion_08

Secretaria Nacional de la Juventud (15 de Marzo del 2016) Revista Jóvenes – Edición N° 07, Ministerio de Educación: Lima, Perú, pp. 1-28. Recuperado en https://issuu.com/senaju/docs/edicion_07

Secretaria Nacional de la Juventud (15 de Julio del 2015) Revista Jóvenes – Edición N° 06, Ministerio de Educación: Lima, Perú, pp. 1-24. Recuperado en https://issuu.com/senaju/docs/edicion_06

Secretaria Nacional de la Juventud (1 de Febrero del 2018) Boletín Descubre SENAJU N° 1, Ministerio de Educación: Lima, Perú, pp. 1-25. Recuperado en <https://juventud.gob.pe/wp-content/uploads/2018/02/Bolet%C3%ADn-Joven-DescubreSenaju.pdf>

Secretaria Nacional de la Juventud (21 de Febrero del 2018) Boletín Descubre SENAJU N° 2, Ministerio de Educación: Lima, Perú, pp. 1-32. Recuperado en <http://juventud.gob.pe/wp-content/uploads/2018/02/Boletin-Descubre-Senaju-2.pdf>

Naciones Unidas (30 de Octubre del 2008) A/64/61-E/2009/3, Ejecución del Programa de Acción Mundial para los Jóvenes: progresos y limitaciones con respecto al bienestar de los jóvenes y a su papel en la sociedad civil, Nueva York, USA, pp. 23. Recuperado en <http://undocs.org/es/A/64/61>

Naciones Unidas (29 de Noviembre del 2012) E/CN.5/2013/8, Conjunto de indicadores propuesto para el programa de acción mundial para los jóvenes, Nueva York, USA, pp. 7. Recuperado en <https://undocs.org/es/E/CN.5/2013/8>

[%C3%ADticas%20Sectoriales%20de%20Juventud%20en%20Am%C3%A9rica%20Latina%20\[2016\].pdf](#)

Organismo Internacional de la Juventud – OIJ, Centro Latinoamericano sobre Juventud, Instituto Nacional de Administración Pública – INAP (2018) Libro Blanco de Políticas Públicas de Juventud; INAP, Madrid, España, pp. 1-154. Recuperado en <https://books.google.com.pe/books?id=KxJSDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=isbn:8473516206&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj81qvl-pLcAhXBtFMKHXUTD2AQ6AEIJzAA#v=onepage&q&f=false>

Diario Oficial El Peruano (29 de Julio del 2002) Ley N° 27802, Ley del Consejo Nacional de la Juventud, Lima, Perú, pp. 227340 - 227344 Recuperado en <http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/27802.pdf>

Diario Oficial El Peruano (26 de Abril del 2006) Ley N° 28722, Ley que modifica la Ley N° 27802, Ley del Consejo Nacional de la Juventud, incorporando nuevos principios a su título preliminar y modificando los artículos 6°, 10° y 12°, Lima, Perú, pp. 317358 - 317359 Recuperado en <http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/28722.pdf>

Diario Oficial El Peruano (12 de Octubre del 1992) Ley N° 25762, Promulgan la Ley Orgánica del Ministerio de Educación, Lima, Perú, pp. 1 - 2 Recuperado en <http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/25762.pdf>

Diario Oficial El Peruano (21 de Julio del 1995) Ley N° 26510, Modifican artículo de la Ley Orgánica del Ministerio de Educación Lima, Perú, pp. 1 Recuperado en <http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/26510.pdf>

Congreso de la República (16 de Julio del 2002) Diario de Debates Periodo Legislativo 2001-2002, Comisión Permanente, 13B, 13C. Recuperado en [http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/DiarioDebates/Publicad.nsf/SesionesPleno/052564B400212FE105256BF9005EE340/\\$FILE/PER-2001-2002-13C.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/DiarioDebates/Publicad.nsf/SesionesPleno/052564B400212FE105256BF9005EE340/$FILE/PER-2001-2002-13C.pdf);

[http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/DiarioDebates/Publicad.nsf/SesionesPleno/052564B400212FE105256BF80076AC4F/\\$FILE/PER-2001-2002-13B.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/DiarioDebates/Publicad.nsf/SesionesPleno/052564B400212FE105256BF80076AC4F/$FILE/PER-2001-2002-13B.pdf);

Diario Oficial El Peruano (30 de Enero del 2002) Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, Lima, Perú, pp. 216537 - 216540 Recuperado en https://busquedas.elperuano.pe/download/full/24Ltz60mqWb8O_VYYST5uc;
<https://busquedas.elperuano.pe/download/full/EF7EnlHgK2oBjBFbQAklT7>;
<https://busquedas.elperuano.pe/download/full/14bPckfeace9TOOxUip7nR>;
<https://busquedas.elperuano.pe/download/full/2YVkmWHnKI6B1M1jQxg9Dy>;
<https://busquedas.elperuano.pe/download/url/ley-que-modifica-la-ley-27658-incorporando-los-gobiernos-reg-ley-n-30039-947389-3>; y modificatorias 27842 (13/10/2002); 27852 (22/10/22); 27899 (31/12/2002); 30039 (07/06/2013)

Diario Oficial El Peruano (20 de Diciembre del 2007) Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, Lima, Perú, pp. 360404 - 360413. Recuperado en <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/ley-organica-del-poder-ejecutivo-ley-n-29158-145358-2>

Diario Oficial El Peruano (28 de Junio del 2008) Decreto Legislativo N° 1088, Ley del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, Lima, Perú, pp. 375110 - 375114. Recuperado en <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/ley-del-sistema-nacional-de-planeamiento-estrategico-y-del-c-decreto-legislativo-n-1088-219814-4>;
<https://busquedas.elperuano.pe/download/full/1G5gS2eq4JL9f1WZDiImtq>

Diario Oficial El Peruano (30 de Diciembre del 2012) Decreto Supremo N° 304-2012-EF, Aprueban Texto Único Ordenado de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, Lima, Perú, pp. 484766 - 484784. Recuperado en <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/aprueban-texto-unico-ordenado-de-la-ley-n-28411-ley-genera-decreto-supremo-n-304-2012-ef-883943-5>

Congreso de la República (2012) Proyecto de Ley 1994/2012-PE, Ley de organización y funciones del Ministerio de Educación, Lima, Perú, pp. 1-38 .Recuperado en [http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/TraDocEstProc/Contdoc01_2011.nsf/0/3917abc5a3a66a3505257b2800104ec0/\\$FILE/PL01994070313.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/TraDocEstProc/Contdoc01_2011.nsf/0/3917abc5a3a66a3505257b2800104ec0/$FILE/PL01994070313.pdf); http://www2.congreso.gob.pe/sicr/tradocestproc/Expvirt_2011.nsf/visbusqptramdoc/01994?opendocument

Congreso de la República (2015) Proyecto de Ley 4799/2015-CR, Proyecto de Ley que permite la participación activa de los jóvenes en el Perú y actualiza el Consejo Nacional de la Juventud - CONAJU, Lima, Perú, pp. 1-17 .Recuperado en [http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/TraDocEstProc/Contdoc03_2011.nsf/ba75101a33765c2c05257e5400552213/18bd0ada11bb79cf05257ebb00620a74/\\$FILE/PLO479920150909.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/TraDocEstProc/Contdoc03_2011.nsf/ba75101a33765c2c05257e5400552213/18bd0ada11bb79cf05257ebb00620a74/$FILE/PLO479920150909.pdf)

Diario Oficial El Peruano (04 de Agosto de 1990) Resolución Legislativa N° 25278, Aprueba la Convención sobre los Derechos del Niño, Lima, Perú, Recuperado en <http://www.leyes.congreso.gob.pe/Documentos/Leyes/25278.pdf>

Congreso de la República (2011) Proyecto de Ley 0380/2011-PE, Convención Iberoamericana por los Derechos de los Jóvenes Lima, Perú, pp. 1-38. Recuperado en [http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/TraDocEstProc/Contdoc01_2011.nsf/d99575da99ebf305256f2e006d1cf0/bd16ad6aaf58f1640525792f00611112/\\$FILE/PL00380181011.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/TraDocEstProc/Contdoc01_2011.nsf/d99575da99ebf305256f2e006d1cf0/bd16ad6aaf58f1640525792f00611112/$FILE/PL00380181011.pdf); [http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/ApoyComisiones/dictamen20062011.nsf/DictamenesFuturo/C0440E8D93922EAB052572AC00509929/\\$FILE/00148_RELACIONES_EXT.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/Sicr/ApoyComisiones/dictamen20062011.nsf/DictamenesFuturo/C0440E8D93922EAB052572AC00509929/$FILE/00148_RELACIONES_EXT.pdf);

Proy.Res.Leg.148-2006-PE

Diario Oficial El Peruano (1 de noviembre del 2013) Decreto Supremo N° 118-2013-PCM, Decreto Supremo que dispone la difusión de las normas de alcance general sin vigencia del Poder Ejecutivo – período enero 2001 a enero 2013 - e inicia la segunda etapa del proceso de depuración de normas sin vigencia del Poder Ejecutivo, Lima, Perú pp. 506263 - 506265 Recuperado en <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/decreto-supremo-que-dispone-la-difusion-de-las-normas-de-alc-decreto-supremo-n-118-2013-pcm-1008749-1>;

<https://www.minjus.gob.pe/normas-sin-vigencia/> Derogatoria Reglamento Ley CONAJU, Lineamientos de Juventud y Plan Nacional de Juventud y Fusión CNJ al MINEDU

Diario Oficial El Peruano (31 de Enero del 2015) Decreto Supremo N° 001-2015-MINEDU, Aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación, pp. 545914 - 545915 Recuperado en <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/aprueba-el-reglamento-de-organizacion-y-funciones-del-minist-decreto-supremo-n-001-2015-minedu-1195731-1>

Diario Oficial El Peruano (23 de Marzo del 2018) Decreto Supremo N° 032-2018-PCM, Deroga el Decreto Supremo N° 027-2007- PCM y modificatorias que define y establece las Políticas Nacionales de obligatorio cumplimiento para las entidades del Gobierno Nacional, pp. 8 - 9 Recuperado en <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/deroga-el-decreto-supremo-n-027-2007-pcm-y-modificatorias-q-decreto-supremo-n-032-2018-pcm-1629592-2>

Diario Oficial El Peruano (18 de Mayo del 2018) Decreto Supremo N° 054-2018-PCM, Decreto Supremo que aprueba los Lineamientos de Organización del Estado, Lima, Perú pp. 4 - 12 Recuperado en <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/decreto-supremo-que-aprueba-los-lineamientos-de-organizacion-decreto-supremo-n-054-2018-pcm-1649413-1>

Diario Oficial El Peruano (20 de Marzo del 2018) Decreto Supremo N° 029-2018-PCM, Aprueba Reglamento que regula las Políticas Nacionales, Lima, Perú pp. 3 - 8 Recuperado en <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/aprueba-reglamento-que-regula-las-politicas-nacionales-decreto-supremo-n-029-2018-pcm-1628015-1>

Diario Oficial El Peruano (22 de Octubre del 2002) Decreto Supremo N° 106-2002-PCM, Aprueban el Reglamento de la Ley del Consejo Nacional de la Juventud, Lima, Perú pp. 231761 - 231766 Recuperado en <https://busquedas.elperuano.pe/download/full/Fd45VdCDaLt8zggQWVV8ye;>
<https://busquedas.elperuano.pe/download/full/14bPckfeace9TOOxUip7nR;>
<https://busquedas.elperuano.pe/download/full/FWvN0kr94IC8QSBkJW6BGm;>
<https://busquedas.elperuano.pe/download/full/Cf8pKfEk44A9ImPJJp;Qmt;>

<https://busquedas.elperuano.pe/download/url/modifican-el-reglamento-de-la-ley-n-27802-ley-del-consejo-decreto-supremo-n-090-2006-pcm-6922-7>; y modificatorias D.S. 015-2003-PCM; D.S. 037-2003-PCM, D.S. 005-2004-PCM; D.S. 090-2006-PCM

Diario Oficial El Peruano (7 de Agosto del 2005) Decreto Supremo N° 061-2005-PCM, Aprueban Lineamientos de Política Nacional de Juventudes Una apuesta para transformar el futuro, pp. 298194 - 298215 Recuperado en <http://sc.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/files/politicas/Formatos/DS%20061-2005-PCM%20+%20Anexo.pdf>

Diario Oficial El Peruano (17 de Julio del 2006) Decreto Supremo N° 038-2006-PCM, Aprueban Plan Nacional de la Juventud 2006-2011, pp. 324052 - 324053 Recuperado en http://www.gacetajuridica.com.pe/servicios/normas_pdf/Julio_2006/17-07-2006/pag_324049-324084.pdf

Diario Oficial El Peruano (26 de Julio del 2006) Decreto Supremo N° 043-2006-PCM, Aprueban Lineamientos para la elaboración y aprobación del Reglamento de Organización y Funciones - ROF, Lima, Perú, pp. 325020 - 325027 Recuperado en <https://busquedas.elperuano.pe/download/full/3JItv1udqhB9qbQ4reARiC>

Diario Oficial El Peruano (27 de Julio del 2006) Anexo - Decreto Supremo N° 038-2006-PCM, Plan Nacional de la Juventud, pp. 325168 - 325188 Recuperado en http://www.gacetajuridica.com.pe/servicios/normas_pdf/Julio_2006/27-07-2006/pag_325137-325320.pdf

Diario Oficial El Peruano (1 de Marzo del 2007) Decreto Supremo N° 010-2007-ED, Aprueban fusión de la Comisión Nacional de Juventud con el Ministerio de Educación., pp. 340708 - 340709 Recuperado en http://www.propuestaciudadana.org.pe/sites/default/files/norma_legal/archivos/010_2007_ED.pdf

Poder Judicial del Perú (2007) Expediente 00919-2007-0-1801-SP-CI-07, Acción Popular en la Séptima Sala Civil, Lima, Perú. Recuperado en <http://jovenestiempodehablar.blogspot.com/2007/03/conaju-convoca-al-encuentro-nacional-de.html>; <https://cej.pj.gob.pe/cej/forms/busquedaform.html>

Diario Oficial El Peruano (25 de Marzo del 2007) Decreto Supremo N° 027-2007-PCM, Define y establece las Políticas Nacionales de obligatorio cumplimiento para las entidades del Gobierno Nacional, pp. 342156 - 342159 Recuperado en <http://www.pcm.gob.pe/InformacionGral/opp/2008/DS-027-2007-PCM.pdf>

Diario Oficial El Peruano (8 de Enero del 2008) Decreto Supremo N° 001-2008-ED, Modifican el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación, pp. 363358 - 363365 Recuperado en http://www.gacetajuridica.com.pe/servicios/normaspdf_2008/enero/08-01-2008/363347-363406.pdf

Diario Oficial El Peruano (31 de Marzo del 2012) Decreto Supremo N° 006-2012-ED, Aprueban el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación, pp. 463480 - 463481 Recuperado en <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/aprueban-el-reglamento-de-organizacion-y-funciones-rof-y-e-decreto-supremo-n-006-2012-ed-771700-1>

Diario Oficial El Peruano (08 de junio del 2016) Resolución Ministerial N° 287-2016-MINEDU, Aprueban el Documento Prospectivo al 2030 del Sector Educación y el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2016 - 2021 del Sector Educación, Perú, pp. 588990 - 588991 Recuperado en <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/aprueban-el-documento-prospectivo-al-2030-del-sector-educaci-resolucion-ministerial-no-287-2016-minedu-1389910-2>

Ministerio de Educación (2016) Anexo del Documento Prospectivo al 2030 del Sector Educación, Perú, pp. 1-84 Recuperado en

http://www.minedu.gob.pe/normatividad/pesem/RM_287-2016-MINEDU_Aprobacion_del_PESEM_2016-2021.pdf

Ministerio de Educación (2016) Anexo del Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2016 - 2021 del Sector Educación, Perú, pp. 1-66 Recuperado en http://www.minedu.gob.pe/normatividad/pesem/RM_287-2016-MINEDU_Aprobacion_del_PESEM_2016-2021.pdf

Diario Oficial El Peruano (30 de Julio del 2017) Resolución Ministerial N° 437-2017-MINEDU. Aprueban Plan Operativo Institucional 2018 del Ministerio de Educación, Lima, Perú, pp. 6 - 7 Recuperado en <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/aprueban-plan-operativo-institucional-2018-del-ministerio-de-resolucion-ministerial-n-437-2017-minedu-1549006-1>

Ministerio de Educación (2017) Anexo del Plan Operativo Institucional 2018 del Sector Educación, Perú, pp. 1-159 Recuperado en <http://www.minedu.gob.pe/normatividad/xtras/rm-437-2017-minedu-poi-2018.pdf>

Diario Oficial El Peruano (27 de Enero del 2017) Resolución Ministerial N° 086-2017-MINEDU. Aprueban Plan Operativo Institucional 2017 del Ministerio de Educación, Lima, Perú, pp. 27 - 28 Recuperado en <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/aprueban-el-plan-operativo-institucional-2017-del-pliego-010-resolucion-ministerial-no-086-2017-minedu-1478678-7>

Ministerio de Educación (2017) Anexo del Plan Operativo Institucional 2017 del Sector Educación, Perú, pp. 1-116 Recuperado en <http://www.minedu.gob.pe/normatividad/xtras/rm-086-2017-minedu-poi-2017.pdf>

Diario Oficial El Peruano (7 de Enero del 2016) Resolución Ministerial N° 007-2016-MINEDU. Aprueban Plan Operativo Institucional 2016 del Ministerio de Educación, Lima, Perú, pp. 574650 - 574651 Recuperado en

<https://busquedas.elperuano.pe/download/url/aprueban-el-plan-operativo-institucional-2016-del-pliego-010-resolucion-ministerial-no-007-2016-minedu-1330535-2>

Ministerio de Educación (2016) Anexo del Plan Operativo Institucional 2016 del Sector Educación, Perú, pp. 1-101 Recuperado en http://www.minedu.gob.pe/normatividad/xtras/rm_n_007_2016_minedu_poi.pdf

Ministerio de Educación (2014) Resolución Ministerial N° 594-2014-MINEDU y Anexo del Plan Operativo Institucional 2015 del Sector Educación, Lima, Perú, pp. 1-98 Recuperado en http://www.minedu.gob.pe/normatividad/xtras/rm_594_2014_minedu_plan_operativo_institucional_2015.pdf

Ministerio de Educación (29 de Agosto del 2017) Resolución Ministerial N° 476-2017-MINEDU y Anexo de Informe de Evaluación Anual del Plan Operativo Institucional 2016, Lima, Perú, 1-364. Recuperado en http://www.minedu.gob.pe/normatividad/plan_institucional/RM_476-2017-MINEDU-Evaluacion_de_Plan_Operativo_Institucional_2016_Anual-2017-08-29.pdf

Ministerio de Educación (29 de Agosto del 2017) Resolución Ministerial N° 476-2017-MINEDU y Anexo de Informe de Evaluación del Primer Semestre del Plan Operativo Institucional 2016, Lima, Perú, pp. 1-280. Recuperado en http://www.minedu.gob.pe/normatividad/plan_institucional/RM_476-2017-MINEDU-Evaluacion_de_Plan_Operativo_Institucional_2016_Semestral-2017-08-29.pdf

Ministerio de Educación (28 de Noviembre del 2016) Resolución Ministerial N° 587-2016-MINEDU y Anexo de Informe Semestral y el Informe de Evaluación Anual del Plan Operativo Institucional 2015, Lima, Perú, 1-506. Recuperado en <http://www.minedu.gob.pe/transparencia/pdf/informacion3/rm-n-587-2016-MINEDU-Evaluacion-2015.pdf>

Ministerio de Educación (30 de Enero del 2015) Decreto Supremo N° 001-2015-MINEDU, Aprueba el **Reglamento de Organización y Funciones** del Ministerio de Educación, pp. 1-130 Recuperado en http://www.minedu.gob.pe/p/xtras/reglamento_de_organizacion_y_funciones_rof.pdf

Diario Oficial El Peruano (22 de Febrero del 2006) Resolución de Secretaria General N° 0104-2006-ED Aprueban **Reglamento Interno de Trabajo** – RIT del Ministerio, Lima, Perú pp. 312986 – 312993. Recuperado en <https://busquedas.elperuano.pe/download/full/8Jomien3aB9BsqG365YcBT>

Ministerio de Educación (2008) Resolución de Secretaria General N° 0382-2008-ED, Modificación del Reglamento Interno de Trabajo - RIT, Lima, Perú

Ministerio de Educación (2 de Mayo del 2018), Memorándum N° 692-2018-MINEDU/SG-OGRH, Estado Situacional de Información para Portal de Transparencia Estándar, **Reglamento Interno de los Servidores Civiles** - RIS, Lima, Perú, pp. 1 - 4. Recuperado en <http://www.minedu.gob.pe/transparencia/2018/pdf/aviso-de-sinceramiento-planeamiento-organizacion-i-trimestre.pdf>

Ministerio de Educación (2 de Febrero del 2015) Resolución Ministerial N° 052-2015-ED, Aprueban el **Cuadro para Asignación de Personal Provisional** del Ministerio de Educación, Lima, Perú, pp. 20. Recuperado en http://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/133/PLAN_133_2015_RM_052-2015-MINEDU.PDF

Ministerio de Educación (15 de Agosto del 2017) Resolución Ministerial N° 453-2017-ED, Aprueban el **Cuadro para Asignación de Personal Provisional** del Ministerio de Educación, Lima, Perú, pp. 30. Recuperado en <http://www.minedu.gob.pe/transparencia/2018/pdf/RM-453-2017-MINEDU-Cuadro-para-Asignacion-de-Personal-CAP-reordenamiento.pdf>

Ministerio de Educación (2 de Mayo del 2018), Memorándum N° 692-2018-MINEDU/SG-OGRH, Estado Situacional de Información para Portal de Transparencia Estándar, **Cuadro de**

Puestos – CPE del MINEDU (En Proceso, posterior al **Manual de Perfiles de Puestos**, se tiene **Cuadro para Asignación de Personal Provisional**), Lima, Perú, pp. 1 - 4. Recuperado en <http://www.minedu.gob.pe/transparencia/2018/pdf/aviso-de-sinceramiento-planeamiento-organizacion-i-trimestre.pdf>

Ministerio de Educación (22 de Junio del 2017), Memorándum N° 900-2017-MINEDU/SG-OGRH, Estado Situacional del **Manual de Organización y Funciones** - MOF, Lima, Perú, pp. 1. Recuperado en <http://www.minedu.gob.pe/transparencia/2017/pdf/900-2017-minedu-sg-ogrh.pdf>; Ultimo MOF aprobado en el 2006 (Resoluciones Ministeriales N° 0437-2006-ED, 0442-2006-ED, 0446-2006-ED, 0450-2006-ED).

Ministerio de Educación (7 de Marzo del 2012) Resolución Ministerial N° 0091-2012-ED, Aprueban el **Clasificador de Cargos** del Ministerio de Educación, Lima, Perú, pp. 133. Recuperado en http://www.minedu.gob.pe/files/2497_201203131222.pdf

Ministerio de Educación (24 de Octubre del 2017) Resolución Ministerial N° 584-2017-MINEDU, Modifica el **Clasificador de Cargos** del Ministerio de Educación, Lima, Perú, pp. 4. Recuperado en <http://www.minedu.gob.pe/transparencia/2017/pdf/rm-584-2017-MINEDU.pdf>

Ministerio de Educación (8 de Febrero del 2018) Resolución Ministerial N° 053-2018-MINEDU, Matriz de indicadores y Metas de las Políticas Nacionales de Obligatorio Cumplimiento del Sector Educación 2018, Lima, Perú, pp. 6. Recuperado en <http://www.minedu.gob.pe/transparencia/2018/pdf/RM-053-2018-MINEDU-Matriz-de-Indicadores-y-Metas-de-las-Politic-Nacionales-de-Obligatorio-Cumplimiento-del-Sector-Educacion-2018.pdf>

Ministerio de Educación (15 de Agosto del 2017) Resolución Ministerial N° 454-2017-MINEDU, Matriz de indicadores y Metas de las Políticas Nacionales de Obligatorio Cumplimiento del Sector Educación 2017, Lima, Perú, pp. 9. Recuperado en

http://www.minedu.gob.pe/transparencia/2017/pdf/rm-454-2017-MINEDU_Indicadores_de_Desempeno_y_Politicasy_Nacionales_2017.pdf

Ministerio de Educación (19 de Abril del 2016) Resolución Ministerial N° 190-2016-MINEDU, Metas e indicadores de desempeño de las Políticas Nacionales de Obligatorio Cumplimiento del Sector Educación 2016, Lima, Perú, pp. 5. Recuperado en http://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/133/PLAN_133_2016_RM_N_190-2016-MINEDU_APROBAR_LA_METAS_E_INDICADORES_DE_DESEMPEÑO_Y_POLITICAS_NACIONALES.PDF

Ministerio de Educación (30 de Enero del 2015) Resolución Ministerial N° 049-2015-MINEDU, Matriz de indicadores de desempeño y Metas 2015 de las Políticas Nacionales de Obligatorio Cumplimiento correspondiente al Sector Educación 2015, Lima, Perú, pp. 5. Recuperado en [http://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/133/PLAN_133_2015_RM_N%20049-2015-MINEDU_\(1\).PDF](http://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/133/PLAN_133_2015_RM_N%20049-2015-MINEDU_(1).PDF)

Ministerio de Educación (2016) Informe de Evaluación Anual de la Política Nacional de Obligatorio Cumplimiento del año 2015 en Materia de Juventud, Secretaría Nacional de Juventud, Lima, Perú, pp. 17. Recuperado en <http://www.minedu.gob.pe/pdf/informe-evaluacion-anual-2015-politicas-nacionales.pdf>; http://www.peru.gob.pe/docs/PLANES/133/PLAN_133_2016_CUADRO_DE_MATRIZ_PNOC_2015_POLITICA_JUVENTUD_-_EVALUACION_ANUAL.PDF

Ministerio de Educación (15 de Febrero del 2017) Informe N° 019-2017-MINEDU/DM-SENAJU-DAIM, Informe de Evaluación Anual de la Política Nacional de Obligatorio Cumplimiento del año 2016 en Materia de Juventud, Lima, Perú, pp. 34. Recuperado en <http://www.minedu.gob.pe/pdf/merge.pdf>

Ministerio de Educación (14 de Febrero del 2018) Informe N° 027-2018-MINEDU/DM-SENAJU-DAIM, Informe de Evaluación Anual de la Política Nacional de Obligatorio

Cumplimiento del año 2017 en Materia de Juventud, Lima, Perú, pp. 34. Recuperado en http://www.minedu.gob.pe/transparencia/2018/pdf/Informe_de_Evaluacion_Anual_2017_de_las_Politicasy_Nacionales_de_Obligatorio_Cumplimiento_en_Materia_de_Juventud.pdf

Ministerio de Educación (2018) Información de Personal de Enero del 2015 a Mayo del 2018, Portal de Transparencia, Lima, Perú, pp. 34. Recuperado en http://www.transparencia.gob.pe/enlaces/pte_transparencia_enlaces.aspx?id_entidad=133&id_tema=1&ver=D#.W0VRltJKjIV; <http://www.minedu.gob.pe/>

Ministerio de Educación (26 de Diciembre del 2014) Resolución Ministerial N° 573-2014-MINEDU, Aprobar el Presupuesto Institucional de Apertura de gastos correspondientes al Año Fiscal 2015 del Pliego 010: Ministerio de Educación, Lima, Perú, pp. 1-155. Recuperado en <http://www.minedu.gob.pe/opyc/files/pia2015versionfinal.pdf>

Ministerio de Educación (24 de Diciembre del 2015) Resolución Ministerial N° 594-2015-MINEDU, Aprobar el Presupuesto Institucional de Apertura de gastos correspondientes al Año Fiscal 2016 del Pliego 010: Ministerio de Educación, Lima, Perú, pp. 1-183. Recuperado en http://www.minedu.gob.pe/transparencia/2016/pdf/rm_594_2015_minedu_pia_de_gastos_correspondiente_al_anio_fiscal_2016_del_pliego_010_minedu.pdf

Ministerio de Educación (28 de Diciembre del 2016) Resolución Ministerial N° 676-2016-MINEDU, Aprobar el Presupuesto Institucional de Apertura de gastos correspondientes al Año Fiscal 2017 del Pliego 010: Ministerio de Educación, Lima, Perú, pp. 1-188. Recuperado en http://sistemas06.minedu.gob.pe/sinadmed_1/resolucionesexternas/consultanormas.aspx

Ministerio de Educación (27 de Diciembre del 2017) Resolución Ministerial N° 725-2017-MINEDU, Aprobar el Presupuesto Institucional de Apertura de gastos correspondientes al Año Fiscal 2018 del Pliego 010: Ministerio de Educación, Lima, Perú, pp. 1-192. Recuperado en http://sistemas06.minedu.gob.pe/sinadmed_1/resolucionesexternas/consultanormas.aspx

Sistema Integrado de Administración Financiera (2018) Presupuesto Institucional Modificado 2018, 2017, 2016, 2015, Ministerio de Economía y Finanzas, Lima, Perú. Recuperado en <http://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx>

ANEXOS

ANEXO N° 1: ARTÍCULO CIENTÍFICO

Análisis del Sistema Nacional de Juventud en el Perú, en el periodo 2015-2018

Alexis Ore, Universidad Cesar Vallejo

Resumen

La investigación realizada tiene como objetivo analizar al Sistema Nacional de Juventud - CONAJU; y entre sus principales hallazgos tenemos que la Ley que crea el ente sistémico CONAJU está vigente pero no operativa en su totalidad, que su estructura cumple con la mayoría de características de un “sistema” y completarla depende de la PCM, entidad que lo albergó antes de su fusión al MINEDU. Su óptimo funcionamiento depende de la operatividad del ente rector, que no viene asumiendo el MINEDU por falta de claridad en sus competencias, donde la SENAJU ejecuta algunas funciones del antiguo ente rector y funciona como órgano de asesoramiento. Con la reforma del Estado en proceso, aun no se consolida el rol de las políticas de juventud en la estructura del estado, ni se incorpora en las herramientas de gestión, su enfoque y capacidades, causando incoherencia entre la estructura estratégica y presupuestal del SENAJU, limitando su capacidad de implementación operativa con la indefinición entre su estructura, funciones y capacidad de recursos humanos, además del no alineamiento a índices internacionales para evaluar sus actividades y gestión, con nuevas dinámicas descentralizadas de participación juvenil no contempladas en la normativa del CONAJU.

Introducción

El análisis se centra en el Sistema Nacional de Juventud del Perú, conceptualmente definido como el ente sistémico Consejo Nacional de la Juventud – CONAJU, el objetivo es identificar los aciertos y desaciertos de su implementación que comprenden desde su diseño, formulación legislativa, hasta las decisiones ejecutivas y su gestión operativa que incluye supervisión, organigrama y costos. La relevancia de la presente investigación se centra en las tendencias que se vienen incorporando desde el 2015 producto de la Agenda de Desarrollo Sostenible al

2030 y las reformas del estado peruano para incorporarse a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico – OCDE, que tienen entre sus prioridades la Inversión en Juventud desde el año 2013, que se ven plasmadas en un Plan de Acción impulsado por sus miembros.

En este marco, se realizó entre el 2016 y el 2017 el Estudio de Bienestar y Políticas de Juventud en el Perú, financiado por el Centro de Desarrollo de la OCDE, en paralelo a otros documentos del Centro Latinoamericano de Juventud – CELAJU sobre la situación de los jóvenes en América Latina con un comparativo de avances en políticas públicas donde el Perú, no está muy bien ubicado, en razón de diversas características que son descritas en todos estos documentos, pero que deben ser analizados en profundidad para hacer los correctivos necesarios.

Si bien existen diversas posiciones sobre las estrategias a emplear, estas no están basadas en estudios científicos, ni académicos, debido a que la materia de juventud no está en la prioridad de los análisis y proyectos de investigación de la gestión pública, y ante este desinterés y vacío, que si ha sido trabajado en otros países, es que me atrevo a partir de una análisis cualitativo y exploratorio, dar una mirada estructurada sobre lo que viene sucediendo en las políticas públicas de juventud en el marco de un sistema que tiene deficiencias para su funcionamiento y que es urgente operativizar.

Marco teórico

El presente análisis busca relacionar eficientemente el ciclo de políticas públicas planteado por Franco (2013) y Salazar (2015) centrado en sus tres primeras fases de agenda, formulación y ejecución, y encontrar correspondencias con lo que se ha venido trabajando en el estado del arte de las políticas públicas de juventud, la cual incorpora enfoques intergeneracionales, principios como la transversalidad, de sistema y reparto competencial, paradigmas como el de periodo preparatorio, de etapa problemática, de ciudadanía juvenil y como actor estratégico (Krauskopf, 2014) y formas de trabajar las políticas: para la juventud, por la juventud, con la juventud y desde la juventud, entre otras características desarrolladas como los desafíos que se plantean en el Libro Blanco de Juventud (INAP, 2018) promovido por el OIJ.

La débil alineación operativa a las estrategias y pactos internacionales como el Pacto Iberoamericano de la Juventud (2016), la Convención Iberoamericana por los Derechos de los Jóvenes (2008) y el Programa de Acción Mundial por los jóvenes de las Naciones Unidas (1995) de varios países con bajo nivel de desarrollo entre ellos el Perú, hace que su crecimiento institucional para el desarrollo de su competitividad, se vea relegado y no atractivo para mejores inversiones, por deficiencias en su política social.

Si bien el Perú, tiene una serie de programas sectoriales con mediano éxito, ha mostrado debilidades en lo transversal que lo ubica en el puesto 13 de 21 países de América Latina y el Caribe en el Índice de Desarrollo de Políticas Públicas de Juventud del CELAJU en lo que a transversalidad se refiere, y en el puesto 119 de 179 países del Índice de Desarrollo Juvenil a nivel global referido a los indicadores de Naciones Unidas.

La oportunidad del bono demográfico y los retos para atender a juventud que ni estudian ni trabajan (NiNis) y reducir brechas de pobreza entre jóvenes urbanos y rurales es una mirada que deben considerar las políticas públicas de juventud en el Perú, cuyo público beneficiario bordea los 8 millones de habitantes (INEI, 2017).

Resultados

Si bien el Perú cuenta con una Ley que da algunos alcances para la implementación de las políticas a partir de un ente sistémico que fue creado en el 2002, no le es posible funcionar como tal, debido a la reestructuración de su ente público en el 2007, del cual dependía su órgano representativo de jóvenes y de coordinación con los ministerios. Sin embargo, sigue siendo tomado de referencia para la implementación en materia de juventud en los gobiernos subnacionales y sectores nacionales.

Se ha identificado que existe ignorancia respecto a las competencias y atribuciones que tiene el poder ejecutivo respecto a iniciativa y opinión para organizar el estado y se exigen soluciones a otros poderes sin competencia para el tema, como el caso del Congreso cuyas iniciativas para crear Ministerios o reformar el CONAJU no están entre sus iniciativas. La

legitimidad de la implementación actual y de la que está en la Ley aún está en debate y existen diversas miradas sobre qué es y que hace un sistema, y si el actual ente SENAJU cumple con las expectativas de sus beneficiarios.

La falta de claridad y las normas de control sobre todo para sistemas administrativos suelen ser una camisa de fuerza para la toma de decisiones, esto sumado a la falta de capacidades en materia de juventud y voluntad para generar cambios.

El Sistema a la actualidad se ve trastocado por una absorción que cambia la estructura del antiguo ente rector y reduce su capacidad transversal en la Presidencia del Consejo de Ministros a una sectorial en el Ministerio de Educación, y más allá del nombre del nuevo órgano, la ausencia de un ente rector con competencias claras, se ve afectada por la ruta en lo estratégico y presupuestal, definido en su concepción para responder a las políticas de juventud, cuando la estructura a la que pertenece apunta a dar servicios educativos.

Estos conflictos de diseño e implementación son solo un elemento en lo que respecta a la problemática, ya que el reglamento de la Ley fue derogado en el 2014 al igual que los Lineamientos Nacionales de Política de Juventud sin una razón valedera, el Plan Nacional de Juventud quedó caduco desde el 2011 y las Políticas Nacionales de Obligatorio Cumplimiento (2007) en materia de Juventud, que servían de paraguas al SENAJU para abogar por la transversalidad se derogó en el primer trimestre del 2018.

En este escenario, donde SENAJU no es relevante como estructura dentro del Ministerio de Educación y sin reglas claras y determinantes para la implementación de sus actividades, como mayor participación en el Plan Operativo Institucional, visibilidad en el Plan Estratégico Sectorial, se suma la falta de hilos conductores que relacionen funciones asignadas en su reglamento de organización, con sus recursos humanos, las capacidades y competencias de estos, así como de las actividades que realizan a través de procesos y procedimientos coherentes, incluso se observa una mayor incorporación de personal en desmedro de lo que las herramientas de gestión plantean como personal permanente.

Otra característica es la alta rotación de funcionarios de dirección y la precariedad de sus

modelos de contratación, así como la priorización de los costos de financiamiento en recursos humanos y operatividad de estos, respondiendo a una lógica de ejecución que no resulta en producto.

Conclusiones:

Entre las principales conclusiones se evidencia un conflicto entre la vigencia y la operatividad de la Ley CONAJU, donde los órganos y mecanismos sobre todo participativos no funcionan con la legitimidad y legalidad planteada en su norma de creación. Asimismo, no existen herramientas de gestión que permitan articular la política de juventud de manera integral, transversal e intersectorial, sin embargo, los niveles subnacionales del sistema se encuentran funcionando según dinámicas particulares, que se debieran analizar en el marco de la descentralización.

La debilidad institucional del SENAJU por falta de elementos claros en sus herramientas de implementación, entre ellos la planificación y el presupuesto en la lógica del sector educación, no permite ejercer la totalidad de sus funciones y asumir otras, como la de ente rector, no considerada en su creación.

Referencias Bibliográficas

- Jaime F., M., Dufour, G., Alessandro M. y Amaya P. (2013) Introducción al análisis de políticas públicas, (1ª ed.) Buenos Aires, Argentina: Universidad Nacional Arturo Jauretche, p.240.
- Torres Melo, J. y Santander A., Jairo (2013) Introducción a las políticas públicas: conceptos y herramientas desde la relación entre Estado y ciudadanía, (1ª ed.) Bogotá, Colombia: Instituto de Estudio del Ministerio Público, p. 183.
- Centro de Desarrollo de la OCDE (2017) Estudio de bienestar y políticas de juventud en el Perú, Proyecto OCDE-UE Inclusión juvenil, Paris, Francia, p. 158.
- Rodríguez, Ernesto (2017) Bases para la construcción de un índice de desarrollo de políticas sectoriales de juventud en América Latina, Centro Latinoamericano sobre Juventud - CELAJU, Montevideo, Uruguay,
- Rodríguez, Ernesto (2017) Políticas Públicas de Juventud en Perú 2000 – 2021: Camino recorrido y desafíos a encarar, PaisxPais Informes Nacionales sobre Políticas de Juventud, Centro

Latinoamericano sobre Juventud - CELAJU, Montevideo, Uruguay, p. 56.

- Organismo Internacional de la Juventud – OIJ, Centro Latinoamericano sobre Juventud, Instituto Nacional de Administración Pública – INAP (2018) Libro Blanco de Políticas Públicas de Juventud; INAP, Madrid, España, p.154.

ANEXO 2
MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema General	Objetivo General	Categorías a priori	Categorías Emergentes	Metodología
¿Cuáles fueron los aciertos y desaciertos en la implementación del Sistema Nacional de Juventud en el Perú en el periodo 2015-2018?	Analizar los aciertos y desaciertos en la implementación del Sistema Nacional de Juventud en el Perú en el periodo 2015-2018	- Proceso Legislativo y aprobación.	- Vigencia y operatividad de la norma. - Características legales institucionales. - Afectaciones u conflictos con otras normas. - Actitud ante propuestas alternativas. - Legitimidad de la norma. - Gobernanza, rol de actores y descentralización. - Transversalidad e integralidad	Técnica: Análisis documental Entrevistas Instrumentos: Ficha bibliográfica Cuestionarios
Problemas específicos	Objetivos específicos			
¿Cuáles fueron los aciertos y desaciertos en las decisiones ejecutivas o administrativas del Sistema Nacional de Juventud del Perú en el periodo 2015-2018?	Analizar los aciertos y desaciertos en las decisiones ejecutivas o administrativas del Sistema Nacional de Juventud del Perú en el periodo 2015-2018	- Decisiones Ejecutivas y Administrativas.	- Decisiones reglamentarias. - Decisiones Estratégicas. - Decisiones Operativas. - Interpretación normativa para las decisiones.	
¿Cuáles fueron los aciertos y desaciertos en la	Analizar los aciertos y desaciertos en la	- Herramientas y Programas de Trabajo.	- Marco de Acción. - Planificación y	

implementación de herramientas y programa de trabajo del Sistema Nacional de Juventud en el Perú en el periodo 2015-2018?	implementación de herramientas y programa de trabajo del Sistema Nacional de Juventud en el Perú en el periodo 2015-2018		programación. - Resultados de acción operativa.	
¿Cuáles fueron los aciertos y desaciertos en la implementación de la supervisión y evaluación del Sistema Nacional de Juventud en el Perú en el periodo 2015-2018?	Analizar los aciertos y desaciertos en la implementación de la supervisión y evaluación del Sistema Nacional de Juventud en el Perú en el periodo 2015-2018	- Supervisión y Evaluación.	- Marco normativo. - Instrumentos y programación. - Resultados de supervisión y evaluación.	
¿Cuáles fueron los aciertos y desaciertos en la organización de la implementación del Sistema Nacional de Juventud en el Perú en el periodo 2015-2018?	Analizar los aciertos y desaciertos en la organización de la implementación del Sistema Nacional de Juventud en el Perú en el periodo 2015-2018	- Organización para la implementación.	- Organigrama. - Funciones y atribuciones. - Capacidades y recursos humanos. - Responsables	
¿Cuáles fueron los aciertos y desaciertos en el cálculo de costos de implementación del Sistema Nacional de Juventud en el Perú en el periodo 2015-2018?	Analizar los aciertos y desaciertos en el cálculo de costos de implementación del Sistema Nacional de Juventud en el Perú en el periodo 2015-2018	- Costos de implementación	- Fuentes de financiamiento. - Estructura y distribución presupuestal. - Ejecución y calidad del gasto.	

ANEXO 3
CONSENTIMIENTO POR LA INSTITUCIÓN



PERÚ

**Ministerio
de Educación**

**Secretaría
General**

**Oficina de Atención al
Ciudadano y Gestión
Documental**

**#LaEducación
NoPara**

"Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

San Borja 22 AGO. 2018

El que suscribe Luis Felipe Rodríguez Alfaro, Jefe de la Oficina de Atención al Ciudadano y Gestión Documental del Ministerio de Educación, expide la presente

Para el Sr. Víctor Alexis Oré Zevallos identificado con DNI 25566632, informando que la información brindada es de dominio público y proviene de los archivos del Ministerio, la cual puede ser utilizada para realizar su tesis "Análisis del Sistema Nacional de Juventud en el Perú, para el periodo 2015-2018"




.....
LUIS FELIPE RODRIGUEZ ALFARO
Jefe de la Oficina de Atención al Ciudadano y
Gestión Documental

ANEXO 4
TRANSCRIPCIÓN DE ENTREVISTAS

ENTREVISTA A ANTHONY JAMES RAMOS VARGAS
PRESIDENTE DE LA RED NACIONAL DE LA JUVENTUD

1. Muy buenos días, como estas Anthony ¿Me puedes decir que cargo tienes actualmente?

Buenos días, estoy a cargo de la Red Nacional de Juventudes del Perú tengo el cargo de presidente fundador según nuestros estatutos; bueno, nosotros nos dedicamos a la formación y capacitación de jóvenes, sin embargo nosotros hemos logrado que dentro de la constitución de la institución podamos también involucrarnos en lo que es propuestas, formulación de iniciativas en favor de la juventud, en este caso podríamos también nosotros hacer propuesta de políticas públicas desde la organización, y seguramente también nos da la posibilidad de poder también trabajar lo que son en la conformación de espacios dentro de la misma institución para garantizar la continuidad y sostenibilidad de la Red.

2. Actualmente vengo haciendo la tesis sistema nacional de juventud y con respecto al tema quería hacerte algunas preguntas. La primera es ¿Qué piensas del marco legislativo del sistema nacional de juventud?

Bueno. Si hacemos una referencia a lo que es el sistema nacional de la juventud pues retrocedemos al año 2002 y nos encontramos con que el estado promulga la ley 27802 del Consejo Nacional de la Juventud y es ahí donde se propone dentro de esta ley el marco de un sistema nacional de juventudes que se conoció como CONAJU hasta principios del año 2007. Luego de ello ha desaparecido, entonces la referencia que tengo más cercana en esa ley, y su modificatoria también, la cual está vigente.

Lo que sucedió después, lo que podamos referir al sistema nacional es algo que ya no es un sistema, sin embargo, creemos nosotros de que lo que ahora el estado ha propuesto como alternativa que es la Secretaria Nacional de la Juventud –

SENAJU, siendo adscrito al ministerio de educación, es un órgano que en la actualidad carece de capacidad funcional y administrativa para poder hacer un buen uso de la política pública en materia de la juventud y por ende también como ente rector, como ellos se presentan, de esta manera no puedan garantizar la política pública en materia de juventud, que es algo que nosotros nos hemos percatado

3. En la legislación es la política pública y la implementación es la gestión pública en sí, ¿qué piensas tú de las decisiones ejecutivas y administrativas que se han dado en estos años para implementar el sistema o algo el alternativo respecto a la política de juventud?

Bueno. Referente la política pública ha habido una serie de iniciativas, que han ido por diferentes sectores, hemos visto que ha habido una iniciativa para generar, por ejemplo, la ley del nuevo régimen laboral juvenil, que es el peor ejemplo, de cómo el estado ha querido legislar en materia de política pública de trabajo, lo ha querido hacer también, en el (ya se hizo) servicio militar obligatorio, por ejemplo, ha querido también tratar de legislar en juventud sobre ese tema. Sin embargo, creemos que más bien, en vez de fortalecerlo lo ha debilitado el estado, primero, porque nosotros cuando se ha querido implementar la política pública en la gestión pública, nos hemos percatado que tenemos un órgano rector (que se dice hace llamar órgano rector) en materia de juventud, que es la SENAJU, este carece de esas capacidades funcionales y administrativas para hacerlo.

Antes cuando era parte del sistema nacional de juventud llamado CONAJU, que lo creo la ley 27802 tenían el soporte de la sociedad civil organizada del CPJ y también del comité coordinador que era el órgano de coordinación digamos así en el cual las políticas públicas aterrizaban de alguna forma u otra aterrizaban y comenzaban ellos, a comenzar a interactuar y comenzar a tratar de trabajar entonces lo que observamos nosotros que hay un debilitamiento en la política pública en materia de juventud porque el estado no ha reconocido que existe una clara equivocación referente a la creación de un órgano que podría ser ente rector en materia de juventudes, mas no del sistema de juventud, porque sistema en la actualidad no existe. Ese sistema es el que se busca reactivar, que se busca

recuperar que es algo que nosotros nos hemos percatado.

4. Hubo decisiones ejecutivas de nivel reglamentario, de nivel estratégico y de nivel operativo. En el estratégico está el plan y los lineamientos

Bueno, desde la creación de CONAJU y luego la aprobación del Plan Nacional de la Juventud 2006-2011, presentado en Palacio de Gobierno y que contó con apoyo de un equipo humano, el cual planteaba los Lineamientos de Políticas Públicas en el 2005 y luego el Plan Nacional de la Juventud en el año 2006, que dejaba como herencia para que el siguiente gobierno del Sr. Alan García Pérez buscara implementar el Plan Nacional. Con un CONAJU el cual seguramente tenía serios cuestionamientos, pero que sí, podía garantizar la implementación del Plan Nacional, que era lo más importante. Frente a ello nosotros hemos visto que, al darse la desaparición del sistema nacional de juventud en el año 2007, y la creación posterior del SENAJU - Secretaría Nacional de la Juventud, no se ha podido garantizar que se cumpla en la implementación del plan nacional 2006 -2011. Se ha buscado en el año 2011 con el gobierno de Ollanta Humala Tasso de igual forma se ha buscado implementar buscado generar un Plan Estratégico Nacional de la Juventud. Pero nosotros creemos conveniente decir que no se está cumpliendo, con el marco normativo, que tiene la SENAJU para poder garantizar la política pública materia juventud, la cual no es el sistema.

5. Entonces no existiendo ese marco para la implementación ¿qué es lo que implementa hoy día el SENAJU?

Bueno, esa es una gran pregunta que nos hacemos, porque nosotros nos percatamos que la SENAJU como secretaria no tiene claro cuál es su función. Y entonces, comienza a realizar actividades ajenas a ello, las cuales desorientan a otros espacios y en este caso recordemos que en espacios como los consejos regionales de juventud creado con ordenanzas regionales, por iniciativa de los gobiernos regionales con autonomía, los cuales se sostienen en la voluntad política y son dependientes administrativa y económicamente de los gobiernos regionales, y de igual forma eso se repite en el nivel local, por lo tanto nosotros nos percatamos que

al generar este tipo de incertidumbre, confusión por parte de la SENAJU, que no tiene claro cuál es su función dentro del estado, entonces también confunde a los que tratan de implementar la política pública en esos pequeños espacios que son las regiones y también a nivel local, entonces esta confusión se generaliza en todo en toda la nación y entonces comenzamos a ver iniciativas de crear espacios en los cuales no abordan ya la política pública seriamente como debería abordarse sino que comienzan a ver simplemente lo que es la gestión pública, que hacemos para solucionar problemas inmediatos. Ya no vemos, digamos, el fondo sino ya comenzamos a ver de manera superficial el problema de la juventud.

- 6. En ese marco en el marco de la gestión pública ya que el SENAJU está dentro del sector educación y cumple con todos los lineamientos de los sistemas administrativos, tiene un plan operativo, tiene un mecanismo de supervisión, tiene una estructura y tiene un presupuesto.**

Nosotros conocemos que el SENAJU está enmarcado dentro del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación, como es de pleno conocimiento, tiene direcciones, tiene un Secretario Nacional y tiene un equipo de asesores, el cual debería trabajar la política pública en materia de juventud, como ente rector y embargo eso parece que lo desconocen, entonces, basado en los hechos que el día de hoy podemos conocer es qué nosotros observamos, que ellos como órgano en este caso el SENAJU carece ... ¿me puedes repetir la pregunta?

- 7. ¿Cuál es su estructura? ¿Cuál es sus costos, su presupuesto? ¿Cuál es su mecanismo de supervisión y evaluación?**

Bueno, su presupuesto es conocido y podemos acceder a esa información por Ley de transparencia, también lo hemos solicitado nosotros como organización. Y qué si existe supervisión o control de este órgano es algo que nosotros estamos dudando porque hemos tenido que recurrir a otros órganos como es la Contraloría o la ley de transparencia por ejemplo el marco legal de la ley de transparencia y acceso a la información pública para poder así recopilar información sobre gestión información sobre gestión, por lo que creo que está debilitado el Órgano Interno de Control -

OCI del MINEDU el cual debería fiscalizar y supervisar el accionar de la SENAJU, porque no se ha percatado que existen grandes cuestionamientos y vacíos en base a la gestión pública que se hace desde la SENAJU, como el fracaso del Plan Estratégico Nacional de la Juventud que empezó desde el año 2011 con la gestión de Ollanta Humala Tasso que fue observado por el mismo MINEDU, y que no ha logrado superar las barreras técnicas y también seguramente la barrera de gestión que tiene que pasar cualquier Plan que quiera ser impulsado desde un Ministerio, en este caso, la ausencia también del CEPLAN que también que no se ha pronunciado de manera contundente y que tiene total injerencia dentro de lo que es el marco del diseño de un plan estratégico y nacional como es el de la juventud.

- 8. Para ir concluyendo con el cierre de esta entrevista, según lo que me dices la SENAJU cumple con toda la implementación acorde con la lógica del Ministerio de Educación, de acuerdo a todas las características como mandan los sistemas administrativos tanto en su planeamiento estratégico, su organización, su presupuesto, y todo eso es conocido, pero el SENAJU tiene otra lógica la lógica de juventud, la lógica de sistema ¿Cuál es el problema para que puedan tanto el enfoque de juventud por un lado y el enfoque de educación para hacer una buena implementación del sistema?**

Bueno, para que nosotros podamos entender, la SENAJU es un órgano que lamentablemente ha llegado al MINEDU bajo una lógica cerrada por parte de funcionarios de aquel momento, en lo cual tratan de relacionar educación con juventud, es algo que digamos o es un desconocimiento o simplemente en este caso sería un error, por desconocimiento de parte de los funcionarios que aquel momento quisieron hacer la fusión por absorción de la Comisión Nacional de la Juventud que pasó a llamarse Dirección General de la Juventud y Secretaria Nacional de la Juventud; entonces nosotros nos percatamos de que esa lógica es una lógica que no debió darse, y que lamentablemente ha conllevado a que el SENAJU el día de hoy sea un órgano que en vez de ser un órgano activo es un órgano pasivo, el cuál ahora no permite que la política pública en materia de juventud se desarrolle como debería desarrollarse, lo que nosotros estamos viendo

es que debería darse una reforma de la política pública en materia de juventud para que se retome nuevamente el camino y que el SENAJU se reubique, en otro espacio, en este caso nuestra recomendación ha sido que pueda retornar a la PCM Presidencia del Consejo de Ministros, como un órgano como los muchos que hay, pero con mayores capacidades y facultades para poder implementar la política pública desde la gestión, teniendo la atención que deben tener y también las funciones administrativas y económicas también para poder no solamente proponer planes programas proyectos sino para que se pueda dar la adecuada implementación y supervisión que es lo más importante.

**ENTREVISTA A MANUEL JERJES LOAYZA JAVIER
DOCTOR EN SOCIOLOGIA, INVESTIGADOR JUVENTUD**

- 1. A partir de su experiencia como consultor de juventudes en el Perú ¿qué inconsistencias, aciertos y desaciertos encontró en la legislación relacionada con el Sistema Nacional de juventud, la SENAJU y el marco institucional de las políticas públicas de juventud, para lograr una implementación exitosa?**

Hay una inconsistencia muy negativa, consiste en que no han incorporado dentro de la administración y organicidad a jóvenes, como sí lo hicieron con el CONAJU, me refiero a la imposibilidad de tener, por ejemplo, determinados estamentos diferentes y diversos como sí lo habían antes, no sólo esto, sino, no hay ningún intento de incorporar a las juventudes según su pluralidad, tampoco de incorporar la problemática que representa la juventud de acuerdo a los enormes problemas y características que tienen, por ejemplo, temas de género, temas laborales, temas éticos sociales, etcétera, todo esto nos lleva a señalar que es muy incongruente y hay una enorme carencia en relación a lo que representa pues el Consejo Nacional y la Secretaría de Nacional de juventud, un acierto es que se ha tratado de hacer investigación hasta hace unos años sobre tema joven y publicaciones importantes, pero en los últimos durante el último gobierno se ha detenido no sólo las publicaciones si no la incorporación de consultorías o en todo caso aproximaciones desde lo que señalan algunos especialistas de Juventud, y por supuesto la

imposibilidad incorporar jóvenes dentro de su propia problemáticas y su propia perspectivas al tema joven.

- 2. A partir de su experiencia como consultor de juventudes en el Perú ¿qué inconsistencias, aciertos y desaciertos encontró en las decisiones ejecutivas y administrativas reglamentarias, estratégicas (plan y lineamientos) y operativas (implementación del modelo actual) relacionada con el Sistema Nacional de juventud, la SENAJU y el marco institucional de las políticas públicas de juventud, para lograr una implementación exitosa?**

Bueno, esta pregunta es muy parecida a la primera, no puedo hacer distinción entre legislación y entre decisión ejecutiva, administrativa y reglamentaria, lo que puedo hablar es a nivel muy general y muy amplio, que la Secretaría Nacional de juventud no ha incorporado a jóvenes dentro de su propia administración no ha hecho el esfuerzo por ponerse en el lugar de los jóvenes y a través de audiencias o a través de consultas generalizadas poder tener una perspectiva de lo que viene sucediendo en SENAJU, como decisión ejecutiva únicamente lo que ha hecho es pensar por los jóvenes y no de ninguna manera poder ponerse en el lugar de los jóvenes, esto ha limitado su posibilidades de desarrollo y de trabajo lo cual se puede visualizar actualmente en la medida que no tiene un acercamiento a universidades e institutos o colegios o cualquier otro órgano educativo en general órgano sobre temas de juventud que son tan necesarios en lugar de participar con consultores con especialistas o al menos con el apoyo institucional, no lo hace.

- 3. A partir de su experiencia como consultor de juventudes en el Perú ¿qué inconsistencias, aciertos y desaciertos encontró en las herramientas y programas de trabajo (marco de acción, priorización y programación de actividades del plan operativo en relación a sus funciones) relacionada con el Sistema Nacional de juventud, la SENAJU y el marco institucional de las políticas públicas de juventud, para lograr una implementación exitosa?**

Creo que la carencia y ausencia de investigación es un problema enorme, si bien es cierto se hace últimamente, se han hecho con cursos importantes de investigación,

es también importante, que esa no solamente sea la de promocionar tesis o becas sino el tener una maquinaria sostenida de investigación que se sume a la universitaria, que se sume a la de investigadores ya promocionados y conocidos y en general que se sume a la del desarrollo de investigadores dentro de la propia Secretaría Nacional de Juventud, ello sumado a el poder tener una mayor cercanía hacia la sociedad civil sobre lo que viene desarrollando, y por supuesto los resultados de investigaciones que ellos podrían desarrollar

- 4. A partir de su experiencia como consultor de juventudes en el Perú ¿qué inconsistencias, aciertos y desaciertos encontró en la supervisión y evaluación (Planes Estratégicos y operativos del Sector Educación y Políticas nacionales en materia de juventud) relacionada con el Sistema Nacional de juventud, la SENAJU y el marco institucional de las políticas públicas de juventud, para lograr una implementación exitosa?**

Sobre esta pregunta en realidad no conozco bien sobre y la supervisión y evaluación planes estratégicos y operativos en sector educación y política nacional en materia juventud relacionada con el tema nacional juventud no conozco mucho sobre esto sobre esta estos aspectos lo único que puedo decir es repetir de lo anteriormente señalado, hay una incapacidad para poder incorporar elementos de conocimiento y de investigación hacia un tema que evidentemente es un reto, la juventud, dado que contienen categorías y variables a veces incluso contradictorias algo que ya se venía conversando en la época del Consejo Nacional de Juventud pero que nunca se resolvió en la medida que nunca no hubo tiempo suficiente para la el desarrollo de investigadores diversos en el tema.

- 5. A partir de su experiencia como consultor de juventudes en el Perú ¿qué inconsistencias, aciertos y desaciertos encontró en la estructura orgánica (responsables, líneas de comunicación, situación, funciones, atribuciones y capacidades del personal) relacionada con el Sistema Nacional de juventud, la SENAJU y el marco institucional de las políticas públicas de juventud, para lograr una implementación exitosa?**

Creo que la principal la principal en inconsistencia radica en la inexistencia clubes de voluntarios o de participantes netamente jóvenes, juveniles, que puedan tener procesos de aprendizaje, en donde puedan finalmente desarrollarlos en la institución de origen a la que pertenecía, creo que esto es importante, sin embargo, no hay nada de ello, otro desacierto es que yo encuentro es que no hay una dirección especializada con resultados, me refiero a temas de investigación, por supuesto, además, hay únicamente consultorías o consultores en la actualidad Al menos que antes que manejar temas académicos sobre situación de la realidad peruana en términos de juventud o cualquier otro punto que se involucré con involucré con juventud, lo que hay es únicamente técnicos que conocen de temas de planeamiento, no de temas de juventud.

6. A partir de su experiencia como consultor de juventudes en el Perú ¿qué inconsistencias, aciertos y desaciertos encontró en los costos de implementación (fuentes de financiamiento, distribución del presupuesto, priorización y ejecución del gasto) relacionada con el Sistema Nacional de juventud, la SENAJU y el marco institucional de las políticas públicas de juventud, para lograr una implementación exitosa?

Sobre implementación, fuente de financiamiento y distribución de presupuesto y priorización ejecución del gasto, creo que a diferencia de lo que se hizo en el Consejo Nacional de Juventud, e incluso incorporada a la cooperación alemana con la cual podía trabajar múltiples cuestiones, como por ejemplo, audiencias, yo recuerdo haber pedido al Consejo Nacional de Juventud, 1000 soles para poder hacer una audiencia en un distrito de Lima Norte, yo hice un proyecto recuerdo de creencias descentralizadas en donde se pueda hablar del tema de lo que es la representación y la problemática de juventud, esto hace ya 14 años que lo hice, entonces, esto se logra o se habría logrado gracias a la implementación con otras organizaciones, pero esto no se da con organizaciones representativas o vinculadas a la participación de otras entidades como en aquel entonces, el SENAJU actúa únicamente como un ente parasitario del estado que no produce, no sólo investigación, no sólo resultados, sino tampoco, no produce implementación de

otro órganos que pueden involucrarse a dicha acción.

7. ¿Algo adicional que agregar?

No hay nada más que quisiera agregar, sólo subrayar que, si el SENAJU sigue siendo un ente burocrático más, del Estado, incapaz de ser legitimado por la sociedad civil, que terminara desapareciendo en sus propias contradicciones o incorporándose a otro órgano de mayor importancia en términos de legitimidad, gracias.

**ENTREVISTA A JORGE LUIS RAMIREZ CHAVEZ
EDUCADOR, INVESTIGADOR JUVENTUD**

1. A partir de su experiencia como consultor de juventudes en el Perú ¿qué inconsistencias, aciertos y desaciertos encontró en la legislación relacionada con el Sistema Nacional de juventud, la SENAJU y el marco institucional de las políticas públicas de juventud, para lograr una implementación exitosa?

En el Perú, se ha vivido un proceso interesante en la construcción de un modelo de política de juventud, que llegó desde mi punto de vista a un momento más importante con la Ley CONAJU, entre los aciertos tenemos los procesos reflexivos sobre la temática y entre sus desaciertos rebajar la ...

Un ejemplo interesante y en el marco de la Ley CONAJU, fue el Sistema Metropolitano de Juventud, que generó en el ámbito de Lima Metropolitana una propuesta para el diseño, implementación de la política de juventud.

Hoy todo este proceso ha dejado diversos procesos juveniles que buscan en sus territorios visibilizar la demanda de atención a las necesidades de los jóvenes.

2. A partir de su experiencia como consultor de juventudes en el Perú ¿qué inconsistencias, aciertos y desaciertos encontró en las herramientas y programas de trabajo (marco de acción, priorización y programación de

actividades del plan operativo en relación a sus funciones) relacionada con el Sistema Nacional de juventud, la SENAJU y el marco institucional de las políticas públicas de juventud, para lograr una implementación exitosa?

Un acierto para este caso fue mantener el premio nacional de la juventud

- 3. A partir de su experiencia como consultor de juventudes en el Perú ¿qué inconsistencias, aciertos y desaciertos encontró en la supervisión y evaluación (Planes Estratégicos y operativos del Sector Educación y Políticas nacionales en materia de juventud) relacionada con el Sistema Nacional de juventud, la SENAJU y el marco institucional de las políticas públicas de juventud, para lograr una implementación exitosa?**

No sabemos exactamente, cómo se vinculan los planes, estrategias y actividades del sector educación con la política y plan nacional de juventud. Un ejemplo podría ser la política nacional sobre los municipios escolares que está dentro de educación básica regular que fortalece la dimensión de la participación, esencial en la vida de los estudiantes.

- 4. ¿Algo adicional que agregar?**

Hay temas pendientes como las agendas públicas en juventud a nivel local, el fortalecimiento del tejido social joven.

La juventud como sector estratégico de la población exige especificidad y reclama del Estado políticas orientadas a que es una población vulnerable, que no sólo se debe atenderse desde los programas sociales.

**ENTREVISTA A CARLOS JAVIER RODRIGUEZ CUELLAR
SOCIOLOGO, CONSULTOR OCDE – UNICEF**

- 1. A partir de su experiencia sobre lo analizado para el estudio de juventud de OCDE ¿qué inconsistencias, aciertos y desaciertos encontró en la legislación relacionada con el Sistema Nacional de juventud, la SENAJU y el marco**

institucional de las políticas públicas de juventud, para lograr una implementación exitosa?

Gracias por la entrevista. Considero que las preguntas, si bien son importantes, asumen que en el país está definida una agenda política en torno a las juventudes, lo cual necesariamente no ocurre. ¿Cuáles son las evidencias para afirmar los problemas en torno a las juventudes existentes en nuestro país han sido incluidos dentro de la agenda política? Por qué asumir que el establecimiento de ciertos instrumentos de política (como los detallados en las seis preguntas aquí planteadas, los cuales están en color rojo) debe reflejar que en torno a las juventudes existen decisiones y/o procesos decisionales?

La legislación planteada y relacionada con las juventudes no está basada necesariamente en evidencias y, mucho menos, su formulación no ha implicado una discusión abierta y racional entre todos los actores (incluyendo a las mismas organizaciones de juventudes).

Como tal, la legislación establecida en los últimos años no es consistente con las demandas de las juventudes. ¿Qué demandan las juventudes? Inclusión social y laboral y reconocimiento horizontal como actores sociales, sobre todo. ¿Responde a ello la legislación creada en los últimos años? Evidentemente no. La mayor incoherencia de la legislación radica en su falta de conexión con las propias juventudes (organizadas y no organizadas). ¿Están acaso los NiNis representados en el conjunto de orientaciones de política que la propia SENAJU ha establecido últimamente? ¿Cuenta la SENAJU con la independencia necesaria para definir su propia agenda en relación con las juventudes? El marco institucional existente está carente de conexión con los usuarios.

- 2. A partir de su experiencia sobre lo analizado para el estudio de juventud de OCDE ¿qué inconsistencias, aciertos y desaciertos encontró en las decisiones ejecutivas y administrativas reglamentarias, estratégicas (plan y lineamientos) y operativas (implementación del modelo actual) relacionada con el Sistema**

Nacional de juventud, la SENAJU y el marco institucional de las políticas públicas de juventud, para lograr una implementación exitosa?

El establecimiento de la SENAJU como una entidad dependiente del Ministerio de Educación en términos políticos (tipo de iniciativas que propone e implementa) y operativos (financiamiento institucional y estructura de recursos humanos) fue un tipo de decisión funcional: poner bajo la tutela de un ministerio a una entidad que (por sí misma) podría hacer emerger una agenda de discusión en torno a la problemática de las juventudes, de esa manera se podría ejercer control.

3. ¿Algo adicional que agregar?

De acuerdo a lo observado, no existe un marco institucional que tenga como centro las políticas públicas de juventud.

**ENTREVISTA A MARCO VALENTINO BAZAN NOVOA
FILOSOFO, COORDINADOR TERRES DES HOMMES – ALEMANIA**

1. A partir de su experiencia como consultor de juventudes en el Perú ¿qué inconsistencias, aciertos y desaciertos encontró en la legislación relacionada con el Sistema Nacional de juventud, la SENAJU y el marco institucional de las políticas públicas de juventud, para lograr una implementación exitosa?

Lo que yo podría opinar, porque hay que tener más información, a partir de una lectura de los artículos que están en la misma ley, para poder tener una opinión, y que creo lo pueden tener las personas que están más ligadas al marco jurídico, mi mirada es más sociopolítica.

Cómo puedes entender, entonces, en la magnitud que tiene la juventud en el país, los que deciden los votos, cuando hay elecciones porque son casi el 30% del poder electoral, las demandas que tienen los jóvenes, las pocas oportunidades, los que protagonizan a veces los actos de violencia, por tanta decepción, que puede haber en sus vidas; reducir todo esto del Estado, a una política sectorial en secretariado dentro de un ministerio, creo que no le hace justicia o proporcionalidad, y se sabe

que el presupuesto también es totalmente reducido, y que no permite desplegar, y a ratos; no sé de dónde sacan que el secretariado puede ejecutar actividades, que también es una sinrazón, por si tiene poco presupuesto, tiene poca llegada a las juventudes del país, ponerse hacer actividades, siempre va a ser una cuestión muy parroquial, muy de un sitio localizado y lo que no sé, si la ley lo contempla o sus funcionarios, no lo entienden, lo que siempre hemos creído, es que las políticas de juventud están ya en cada ministerio en cada sector del estado, y entonces, el secretariado lo mínimo que podría hacer es hacer ese seguimiento, vigilancia, insistencia, para que cada ministerio en razón de las personas en ese rango de edad pueda tener acceso al derecho que les competen, y creo que tampoco eso se hace, no tiene el poder, no tiene la facultad, entonces, queda reducido, arrinconado, por decirlo de algún modo, con una prácticas que no le da un propio brillo y una propia movilización a las juventudes que tanta falta hace, amén de que si le corresponde o no al Estado de movilizar a las juventudes, en este caso, creo que no estamos hablando de movilizar a las juventudes sino de que el estado tenga presencia pública y política ante un sector de la sociedad que está demandando mucho más de lo que se puede presuponer, no por ser jóvenes, sino por ser una sociedad emergente, y de hecho ya, no solamente porque van a ser el futuro del país que también tiene su propio rasgos de ser futuro, pero también de ser presente, y no creo se le mira con la suficiente seriedad, a este sector tan vulnerable, tan exigente, tan creativo, y proactivo, sociedad que está sintiendo, está creciendo, y no se le da la, no se le abren los caminos, las oportunidades para gestar lo que puedan gestar, pues cada generación repite los males sociales, intenta ser algo, pero no está gestándose una generación que cambie radicalmente lo que todos criticamos en nuestro país, porque tampoco se le da prioridad formativa y acompañamiento, lo que se hacen son cosas muy chiquitas, muy puntuales.

- 2. A partir de su experiencia como consultor de juventudes en el Perú ¿qué inconsistencias, aciertos y desaciertos encontró en las decisiones ejecutivas y administrativas reglamentarias, estratégicas (plan y lineamientos) y operativas (implementación del modelo actual) relacionada con el Sistema**

Nacional de juventud, la SENAJU y el marco institucional de las políticas públicas de juventud, para lograr una implementación exitosa?

Una aclaración, he acompañado el sistema, el intento de Sistema Nacional de Juventudes al inicio, cuando ha sido CONAJU, de SENAJU no sé nada, puntualmente me han invitado una que otra vez, pero no tengo mayor opinión desde adentro, yo he acompañado particularmente al CPJ: Consejo de Participación de la Juventud, ala de la sociedad civil del sistema, pero después no he intervenido, y eso puede tener mucho sesgo, en mi opinión, de esa parte.

Bueno, en ese sentido, mi opinión, mi comentario, no es a cada pregunta, porque son temas muy particulares, que no tendría la información, porque no he estado adentro, no he sido un funcionario, ni conocido los tejes y manejes, lo que sé es que funciona como funciona todo el estado peruano, y no habría novedad, pero como sistema si, la creación de los Consejos Regionales de Participación, los Consejos Locales creo que algunas municipalidades y gobiernos regionales han intentado implementar y hay jóvenes muy inquietas e inquietos que han logrado hacerse parte del sistema y algo han promovido, siendo líderes, dando su tiempo libre para gestar procesos y con mucha inquietud, pero sin que tengan ni el poder ni la facultad para que esos consejos tengan un empoderamiento en los gobiernos regionales y locales, no casi siempre en general, son espacios de formación eso es bastante, porque sí pues, la formación se convierte en un acto también político en el sentido que acumulas varios procesos de capacidades, que luego te permiten ejercer roles y tareas, pero no gesta un rol más protagónico, ni un rol crítico frente al sistema, sino que se adhieren los jovencitos y jovencitas que se suman, se adhieren y lo que quieren, es que funcione todo el ciclo de actividades prometido y que el presupuesto este a la orden para que eso se cumplan, y creo que tampoco es su función.

Bueno, en el mundo juvenil la actividad es el acto primordial, y entonces cuando no se les invita o se les abre el espacio para ser concejales, que no entienden, eso suena muy abstracto, muy vacío, muy burocrático, pero para gestar y gerenciar

política pública lo que necesitas es eso, aparte de debates abiertos, bien sustentados, hasta técnicos, y lo que quieren ellos en ese sentido es activismo, y ese es el espacio de los concejales, un espacio justamente para consejo, desde prácticas concretas, prácticas completas, pero no para ejecutarlos, y creo que ahí lo que he visto es una especie de visión mal direccionada de ese espíritu juvenil.

- 3. Entonces cambiando un poco del enfoque a las preguntas, hay algunos especialistas dicen que el modelo de consejo ¿es un modelo caduco? tú comentas que el CONAJU solamente fue un intento de Sistema Nacional de Juventud y el modelo actual del SENAJU no debería ser uno que desarrolle actividades, sino hacer seguimiento a las políticas que existen actualmente. En ese marco podemos entender que ¿el diseño que se planteó en el 2002 es un diseño que ya no está vigente al día de hoy? y que ¿de acuerdo a la tendencia de la buena gobernanza debería hacerse una consulta a los jóvenes para plantear un nuevo modelo?**

Mira, yo creo que lo de la consulta puede funcionar, pero también sería innecesario, porque ya el diagnóstico y las propuestas están colocados, ya se ha dado bastante vuelta sobre eso, creo que más bien la pregunta, más que una consulta, es movilizar a los jóvenes para que les pregunten o les planteen más bien al estado peruano, cómo está pensando abordar esta fenoménica que se llama juventud, y como el estado está respondiendo a este sector emergente con nuevas preguntas que trae, y con nueva búsqueda de oportunidades, y yo qué estoy siempre cercano a las juventudes sobre todo las organizadas, peor todavía cuando se tratan de las juventudes “entre comillas” común y corriente, no tienen acceso a nada, o sea, ni entiende que hay una política de juventud, etcétera. Entonces, creo que ahí está la situación planteada, está el diagnóstico, están las propuestas y todo lo que se ha hecho en el período anterior, tanto todo el diseño que se hizo de lineamientos de políticas de juventud, está vigente, y entonces hay que darle para adelante nomás, creo que no hay otra cosa nueva que hacer.

- 4. Como pregunta complementaria, con las nuevas normas del CEPLAN la**

tendencia es no hacer Plan Nacional de Juventud, sino hacer planes respecto a la mirada del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional, viendo eso, ¿a partir de qué modelo se debería articular estas políticas nacionales?, ya que últimamente se derogaron las Políticas Nacionales de Obligatorio Cumplimiento en materia de juventud, así como los antiguos Lineamientos de política nacional de juventud y el reglamento de la Ley CONAJU, ya que el Plan Nacional de Juventud venció en el 2011

Sobre este tema siempre es complejo el debate, sobre lo particular y lo específico, y hay que hacer las dos cosas, porque si no una se pierde en la otra, entonces, sí hay que hacer un plan general, Ojalá nuestro país tenga un plan general, global, integral, digamos un plan que integra todas las diversidades sin desaparecerlas, y que de ahí se desprenda la particularidad de cada sector, en este caso, el de la juventud, en la edad que está planteada, porque sino tiene especificidad, se pierde en el todo, creo que la juventud demanda ciertos temas que no están colocados así nomás, siempre ha sido un debate decir si los jóvenes son el presente son actores pero se pierde, se confunde lo que es la meta con lo que es el punto de partida, o sea la meta es que las políticas sean globales generales y todos somos ciudadanos y todos somos iguales ante la ley, pero eso tiene un camino que tiene su diferencia, se parte de lo específico a lo particular y se camina hacia ser reconocidos como iguales, y aun así creo que todo el tema de la igualdad ante la ley genera un nuevo problema, porque no somos iguales, pues en la práctica social cotidiana la igualdad es un planteamiento legislativo, pero no es planteamiento sociológico, menos antropológico en el sentido de que la realidad es diversa, y lo que hay que encontrar son los puntos de convergencia, por el bien común y mantener la riqueza de la diversidad, porque sino también nos metemos en un nuevo lío que es cuando se mata la diversidad, aparecen nuevos problemas, aparecen las discriminaciones, los distintos comienzan a segregar otro tipo de sufrimientos, entonces, los jóvenes como construcción social psicológica cultural no son adultos, no son niños y creo que hay una diversidad, una particularidad que hay que mantenerla, y como tal tiene que estar mirada en los presupuestos, en las políticas establecidas, si no quieren entender, eso significa que poco o nada sobre el fenómeno social llamado

juventud, qué es un tema complejo. Y esas serían mis dos opiniones, si hay más cosas por conversar adelante, creo que sigo creyendo que el tema está colocado en el estado peruano, el modelo que se tenga que plantear responde no sólo al análisis de lo que como país tenemos, sino el cómo ha venido funcionando en otros países similares, este tipo de políticas de entradas y que con cierta humildad, ahí creo que Ernesto Rodríguez, él tiene toda una sistematización de lo que funciona, lo que no funciona, pero si hace falta una movilización de las juventudes, ya sea desde arriba, ya sea desde abajo, es urgente.

ENTREVISTA A JESSICA JANET PRÍNCIPE ROJAS SOCIOLOGA, CONSULTORA MINEDU, EX - CPJ

- 1. Hola cómo estás Janet, sé que estás haciendo un estudio sobre juventud y en ese marco aprovechando de que tengo varias preguntas unas correspondientes a la implementación y otras a la agenda, te realizo la primera pregunta. ¿A partir de tu experiencia que inconsistencias, aciertos y desaciertos encontraste en tu análisis de la legislación relacionada con la política de juventud y el sistema nacional de juventud para lograr la implementación exitosa de este?**

Si nos referimos a la legislación que da pie al Consejo o el Sistema Nacional de Juventud, que decantó en el proceso de la creación del Consejo Nacional de Juventud más conocido como CONAJU y qué esa instancia tenía tanto una instancia participativa, como una instancias que era organizada, administrada por parte del ente de gobierno, bueno el proceso en sí, como se conforma asentado en debate de todos los que han hecho análisis en políticas públicas de juventud y de las entes que existen a nivel latinoamericano, era muy sui generis y se buscaba entender un poco porque había nacido este estructura, de lo cual en realidad en la referencia recogida por muchos de los que han participado entre ellos Luis Fernán Cisneros, Carlos Alza, el mismo Marco Bazán, Claudio Zapata, etc., en realidad no había sido propuesta alguna ni de sociedad civil, ni de la gente técnica o política armar este sistema nacional de juventud tal cual se planteó con elecciones, que

además en referencia a que el primer documento si lo has revisado que presenta la primera vice presidencia en este caso Raúl Diez Canseco tampoco señalaba esta estructura, más bien todavía había una elección popular amplia un poco jalada de los pelos, teniendo en cuenta lo que llevaría a cabo implementarla como tal para elegir a los representantes de jóvenes, por lo tanto el camino varía y se dice mucho que en realidad es su equipo y él directamente quienes definen esta estructura por voluntad y manejo político, tener a cargo esta estructura de 80 jóvenes, si bien con diferentes estamentos, nuevos estamentos, para poder tenerlos representados ellos iban a hacer en realidad un grupo de jóvenes muy pegado a la posición partidaria que pudiese tener quien había liderado, y a quien se le reconoce en realidad como el gestor de la de la política de juventudes, entonces como tal dentro del proceso ya viene lo que se ha diseñados, estructurados, se generaron varios espacios de consulta, al respecto, no se recogió como te digo, como tales y lo que se quería tener en cuenta pero lo que se deviene ya es la hora de implementar cómo se y yo que he sido parte de este consejo hubieron muchas, pero muchas deficiencias, tanto para la parte organizativa desde el espacio de jóvenes como también la parte de quienes estaban trabajando la política de juventudes, o pensando cómo iba a ser este tema de gestar la política pública y creo que estamos hablando de hace aproximadamente 15 años atrás un poco más, en donde en realidad también tener conocimiento de lo que era formar políticas públicas o diseñar políticas públicas no estaba en el manejo ni de los jóvenes, ni en el manejo técnico, a diferencia de lo que ahora se conoce a nivel académico, esto mismo Liliana La Rosa lo señalaba dentro unos documentos en donde ella también forma parte consultiva de este proceso en donde no se tenía las capacidades y aun había una cierta rivalidad dentro de mi entender, como lo dice Carmen Vegas en la entrevista que yo también le realice, me dice claro!!! ¿qué esto no? acaban de juramentar los jóvenes representantes y hay un consejo directivo, pero también hay una presidente de juventudes que pertenece a la Comisión Nacional de Juventud, hay 2 presidentes como se trabaja esto, ante también la opinión pública y cuál es la mirada que tienes los jóvenes de quien es realmente representante, entonces entender un poco que el diseñar la política, el gestionar la política pública no dependía de ser

necesariamente jóvenes, sino más bien tener el expertíz de cómo funciona, creo que fue una gran deficiencia querer poner a una joven con poca experiencia en la temática, pero con muchas habilidades, en ese entonces, y de verdad hay cosas que han salido, o que se gestaron dentro de su gestión porque se rodeó de gente técnica, se rodeó de gente política en el tema que conocía entonces armó un staff, Sandro Macassi y Sandro Venturo, Federico Tong es decir no tenía poca gente, sino tenía gente de nivel que manejaba la temática y ayudó mucho a que se entendiera un poco el sistema, que no se lograba porque en realidad si te das cuenta, no pasa apenas dos años, año y medio que cae también Raúl Diez Canseco y ese fue un hito clave que hay que tener en cuenta en el proceso, porque quieras o no, me comenta a Carmen a la hora que la entreviste también, que entonces ya era distinto, pues ya no tenía acá al padrino y al que había bautizado el CONAJU y las puertas a medio cerrar, y no se pudieron hacer cosas mucho más sustanciosas, que hasta la actualidad no se siente que hace el SENAJU, y es porque en realidad hubieron también una corriente fuerte de organizaciones internacionales que vinieron a apoyar las GTZ, Klaus Klick estuvo aquí mirando las políticas, mirando hacer investigaciones recoger información, data que actualizar, que pudiera tener un sustento, yo creo que en esa mirada si es oportuno que de repente con mayor minuciosidad revises pero yo cuando he revisado para todo el tema de los proyectos de ley hay cosas y disparates qué te colocan allí los congresistas, que como se puso en la vorágine de ser líderes de los jóvenes y querer sacar cosas que ponían por poner fueron como nueve proyectos y uno de los proyectos es la ley nacional y al final solamente se dio lo que era la ley del Consejo.

- 2. Entrando al tema del sistema, el sistema estaba según la ley compuesto por 4 grandes grupos el CPJ, el CNJ, la Comisión de coordinación y un ente libre que eran los gobiernos locales y regionales que nunca tuvo claridad ni en la ley ni en el reglamento, unos especialistas dicen que el tema del presupuesto es clave para poder hacer funcionar un sistema o una política. El comité de coordinación y el CPJ dependían presupuestalmente de la CNJ y la independencia de los gobiernos regionales y locales con su presupuesto para**

trabajar no permitían una interacción con la otra parte del sistema

Complicado no, porque estamos hablando que en el año 2002 implementar esto es un poco entender cómo se descentralizaba la política y entender en realidad cuál es el rol que cumplen los sistemas, o los entes rectores de los sistemas bien hasta la actualidad todavía no se decanta en muchas líneas que ya tienen años entre los sistemas administrativos y demás, pero yo creo que es decir tiene también en la articulación hubo un esfuerzo y hay una investigación que se desarrolló para darle sustento, hay un libro en donde hacen levantamiento de información de todos los entes que trabajan el tema de juventud y esto como está tan desarticulado en el estado y que en realidad buscaba o se entendía esta información para poder entender cómo articula el sistema nacional de juventud a través de la Comisión Nacional de Juventudes y ver de qué manera es en realidad un gran organizador, articulador, coordinador de la política de juventud, sin necesidad de hacer activismo de talleres y empoderamiento que no es la idea de tener un sistema nacional de juventud, ahí creo que se perdió el foco de entender qué es lo que buscaba, qué es lo que se busca a la hora de discutir y proponer es una política pública, pero también este valga reafirmar, es que en realidad estamos hablando de hace 15 años atrás donde todavía esos estaba cosechando y entonces tampoco no se tenía un poco la ruta clara, de cómo se diseñan las políticas públicas, como gestionan las políticas públicas eran temas nuevos que venían claro también el BID, el Banco Mundial y todos los entes internacionales con la transferencia de información o transferencia de políticas, que es lo que se estila, entonces se da el proceso que crea la Ley está el sistema, el tema es que después de la ley, cuáles son las decisiones clave, una de ellas es decisión clave una de ellas es la ley, es una toma de decisión dice aquí ya estamos agendando la política, esta se suma a través de que te designan un presupuesto, un personal, un equipo, si bien reducido, después iba a ir creciendo paulatinamente, fue así que fue creciendo le dan espacio, el mismo presupuesto que tenía la primera vicepresidencia un porcentaje destinado para la comisión para alquilar el local que lo alquilo en Andrés Reyes y ahí cómo te digo había un gestor de la política, había un interesado entre ellos era Raúl Diez Canseco y por eso también se gestionan ciertas condiciones para que

esto se impulse porque sin presupuesto tampoco no se podía avanzar pero este presupuesto también involucraba, lo manejaba la Comisión Nacional a través de la presidencia, en ese entonces Carmen Vega quien es con su equipo de asesores y su equipo directivo también comenzaban a determinar, que es lo que trabaja el Consejo de Participación de jóvenes en realidad en un nivel de coordinación mínima no empoderado, definitivamente éramos muy jóvenes yo alguna vez forme parte de este comité de coordinación, y en realidad, claro el sentarse en la mesa tú a tú los viceministros que no tenían el mismo interés ni están comprados en el pleito entre ellos Idel Vexler fue uno de los que formaba parte de este comité, Ana María Romero sino me equivoco y algunos otros que no se me viene ahorita a la memoria pero que en realidad estos comités eran más como reuniones protocolares en donde informamos situaciones, pero más allá no se toma una decisión.

3. En el marco de lo que son las decisiones, es importante que, durante la fusión en el gobierno aprista, justamente la SENAJU es absorbido por el Ministerio de Educación porque el ministro era el de mayor confianza del gobierno de Alan García que es el Ministro Chang cuya gestión duró casi los 5 años. ¿Esto tendría que ver con esa toma de decisión del presidente de que se incorpore a ese ministerio y no a otro?

No sé si realmente por esa línea, pero lo que sí hay un recuento éste en realidad hubieron Direcciones Nacionales de Juventudes dentro del proyecto en su primer gobierno de Alan García cuando se aprueba éste en el año 85 que se da el primer Día Mundial de los Jóvenes, él hace algo similar y crea una Dirección de Promoción de Juventud, no recuerdo bien el nombre, ahí lo tengo, se hicieron actividades, pero más de una línea más proselitista en el documento de Luis Montoya lo refiere con una información que él sustenta, en donde se creó primero de acuerdo ese día se crea una comisión se organizan en algunas actividades si buscas a los jóvenes que no tenían oficio, es decir poder hacerles cursar algunos otros técnicos algo así pero todos queda en que ahí creo que parece primer Consejo Peruano de Juventudes - CPJ es la primera denominación que se toma en ese entonces, la Liga, después va aparecer es un área muy similar, y claro

efectivamente, decir la línea que siempre ha estado absorbida, adoptada muy cercana al tema ha sido educación, yo creo que va más por ahí, ahora que había también un acercamiento político dentro de los viceministros sin lugar a dudas, pero lo que sí llama la atención en el discurso no se esperaba, no porque su discurso de campaña política Alan García refería mucho los jóvenes, y lo que sorprende es que cuando el ingresa lo que hace primero es crear este SENAJU y el mensaje tirarlo allí al aire no empoderar a los jóvenes, no fortalecerlo sino más bien suprimir lo es increíble pero bueno pues, eso es lo que sucede en la realidad es un tema de análisis también para ellos.

- 4. Un último tema controversial es esto de la fusión puesto que cuando plantean él dice que lo hace en el marco de la ley de modernización, porque todavía no se había probado la nueva ley orgánica del poder ejecutivo, y a la vez este planteamiento de fusión colisionaba con la ley el ministerio en la cual decía que no se podía modificar el reglamento de organización y funciones si es que las materias que se le asignaba al ministerio no eran por ley y en el caso de juventud, por ley no se le asignó la materia incluso eso hizo que se modificará el ROF del 2008, el ROF del MINEDU del 2012 hasta tener actualmente el ROF del 2015 en el cual entre su organización y funciones anulan toda mención de juventud tema educación justamente para no colisionar con la Ley.**

De eso no tengo mayor información porque no he hecho el análisis de esos documentos, pero yo no creo que, bueno, creo que claro obviamente sí lugar tenían que evitar que se interpongan algunos fundamentos para poder adoptar la Secretaría Nacional de Juventud pero ahí sí habría que buscar mayor análisis comparativo para ver si eso era por ahí, yo creo que no, yo en realidad creo que más bien bajaron el nivel y crearon las secretarías para no desaparecerla, porque sería como ¡wow! pero mira su proceso de absorción al fin de cuentas tampoco no calo entre los jóvenes porque como de por sí estaba debilitada esa instancia en realidad no representaba a los jóvenes no se generaba acciones en donde hubieran protestas, lo que te dicen los especialistas que has entrevistado probablemente te

dicen pero al final ni una manifestación hubo en donde se quedaron todos los jóvenes que se veían representados a través de este ente no existía porque en realidad tampoco no es que hubiesen realizado cosas concretas que evidenciaran mayor interés en la población juvenil o mejora en la población juvenil.

- 5. Entonces, a partir de tu experiencia en el Ministerio de Educación en el tema de implementación tenemos varias fases del tema, que pasa por el tema de financiamiento que ya comentaste que fue mínimo y ahora sigue siendo mínimo a pesar del crecimiento económico que ha tenido el país, el otro el tema de tener un organigrama y tener una estructura bastante informal puesto que los documentos oficiales del Ministerio de Educación asignan una determinada cantidad personal, pero sin embargo tú ves es una mayor cantidad de personal trabajando y así todo un tema bastante informal y no se sabe cuál es la función de cada uno.**

De lo que yo recojo para hallar alguna de las conclusiones, actualmente no está en agenda la juventud, por lo que es necesario reagendar de nuevo la política pública de juventudes, pues seguimos igual, teniendo un diagnóstico de población vulnerable con altos grados, altas tasas de deserción escolar, altas tasas de desempleo, la población juvenil en realidad sigue estando igual de vulnerable porque muchos de los jóvenes no tienen seguro de salud es decir no cambia decir 15 años antes teniendo el CONAJU y lamentablemente con un corto tiempo de implementación después con la absorción siendo SENAJU, 15 años después podemos decir que la radiografía del joven, sigue siendo la misma, increíblemente a pesar como tú dices de la línea de crecimiento, las mejoras económicas, sigue siendo la misma línea. Hay que reagendar la política pública mirando en realidad la importancia que involucra para que el país mejore tanto en la salud, que mejore la educación de los jóvenes del país y porque al final es la fuerza motora para poder desarrollarnos hay que darle una mirada totalmente distinta, generar condiciones, que como tu bien lo señalas, hay que pensar la política, hay que pensar en el equipo, hay que pensar en realidad como se articula, como lo coordinas, como gestionas y no se dedican necesariamente a hacer activismo que

lo que hacen las organizaciones juveniles, eso lo deberían dejar a reunir a los jóvenes, a las organizaciones juveniles a reunirse a hacer convocatoria que no es que no se vean valoradas sino que no es la tarea que debería ejercer una Secretaría Nacional de Juventud.

Tiene que pensar totalmente distinto a lo que viene haciendo, ahí un poco calzar, ver la problemática de los jóvenes informales trabajando, porque no sé genera mejores condiciones en el trabajo, es otra cosa totalmente distinta a lo que venía haciendo, y creo yo, que si el Plan Nacional de la Juventud, documento que fue muy trabajado, no se implementó, fue porque duró mucho tiempo su aprobación, siendo uno de los principales problemas, al igual que los lineamientos son documentos enriquecedores que se pueden adecuar y adaptar; la realidad es que no ha variado mucho a pesar de que hay que meter cosas mucho más innovadores en estos tiempos pero si son documentos referencia.

- 6. Para poder ir gestionando la política, para ir cerrando, Ernesto Rodríguez en varias entrevistas y documentos comentó, decía que estos modelos de consejos de agenda joven, son modelos que han quedado desfasados o eran demasiado institucionales y que hoy día tenemos que mirar el tema de la transversalidad, así como se trabaja en las políticas de mujer que han tenido mucho mayor éxito, y es por donde deberían ir nuevamente las políticas por tener un sistema que sea participativo, igual, porque planteabas que este tema de la movilización juvenil debe ser exclusivamente de sociedad civil.**

Claro, yo creo que es, creo que allí hay una variación importante que hacer, yo creo que los jóvenes vamos a seguir, la población juvenil si bien incrementa o si bien se ha mantenido pero ellas varían, entonces tu creces y haces una vida, no es como la mujer la mujer seguirá siendo mujer toda su vida, en cambió los jóvenes hemos pasado por esa etapa y ya no somos jóvenes, estamos abocados a otra tareas, la dificultad de ello hace que nuevos grupos vayan renovándose pero con ellos también vayan cambiando las posturas, los aprendizajes y no se ha dado este tema encadenado entre los jóvenes y los adultos para poder mantener una política,

yo creo que sí hay que transversalizar la acción, no para no mirar y no encasillarse. Como señala Ernesto hay que hacer una mirada de lo que viene pasando a nivel latinoamericano más acucioso sobre cuáles han dado los mejores resultados, dentro de lo que terminó diseñando, hay algunos que se mantienen, Uruguay creo que todavía se mantiene pero tiene otra mirada de lo que se hace, habría que buscar cuáles son las miradas y las apuestas que han dado resultado, esta no ha dado resultado, y dentro de ello porque creo que el interés político hay que generaron, allí se perdió el sentido porque el sector no era todos los partidos políticos, al fin de cuentas no estaban interesados en temas de juventud si no que era una situación coyuntural que se gesta con la salida de Fujimori, pero de ahí se desvanece, mucho por aprender y mucho por trabajar, sin lugar a dudas es un tema muy enriquecedor, después de años lo he retomado y para que, hay mucho interés.

**ENTREVISTA A LUIS ARBEL VELEZ HUATAY
PSICOLOGO, FUNCIONARIO PÚBLICO Y ESPECIALISTA EN JUVENTUD**

- 1. A partir de su experiencia como consultor de juventudes en el Perú ¿qué inconsistencias, aciertos y desaciertos encontró en la legislación relacionada con el Sistema Nacional de juventud, la SENAJU y el marco institucional de las políticas públicas de juventud, para lograr una implementación exitosa?**

Gracias por la entrevista Alexis, y espero que te sirva la siguiente información, que es más general e integra en general hallazgos que identifique en el Sistema CONAJU a partir de mis investigaciones.

Entre sus principales fortalezas identifico la existencia de ser un espacio específico, luego el desarrollo de experiencias concretas a evaluar y reformular y por último el posicionamiento de la materia de juventud en la escena publican, asimismo entre sus principales debilidades estaba que era un sistema institucional simplista e ingenuo, la integración precaria del CNJ en el Gobierno Central, la limitación de autonomización del CPJ en el sistema y la poca articulación general del CNJ.

Desde la mirada del CNJ las dificultades del sistema identificadas están referidas al origen de la ley y las fallas del modelo, la falta de claridad de ser una ley de juventud o una de institucionalidad pública, las expectativas que se tenía sobre el sistema, la difusión del quehacer de la CNJ, el rol mixto de la CNJ (ejecutor, rector, articulador), el trabajo para la articulación intersectorial, la relación con los gobiernos regionales y locales, la producción de comité de coordinación y la capacidad para hacer frente a los cambios de autoridades políticas.

Desde la mirada del CPJ las dificultades del sistema, se dieron por la falta de capacidad o mecanismos para transferir fondos de gastos básicos de los miembros del CPJ y que exigían el desplazamiento de un miembro del CNJ, creando confusión respecto a la inversión del dinero del gobierno en eventos y los gastos de funcionarios

2. ¿Algo más que agregar?

El diálogo y la acción sobre el tema de juventudes debe enmarcarse en los grandes procesos nacionales: Reforma del Estado, descentralización, lucha contra la pobreza, desarrollo sostenible, globalización. El Sistema debe actuar al menos en los siguientes niveles: En su relación con los jóvenes del país; En su relación con otras instancias al interior del estado: Ministerios, sectores, poder ejecutivo, legislativo, judicial entre otros. Así como los gobiernos regionales y municipales; En su relación con otras instancias de la sociedad civil y del mundo de la empresa; En su relación con organismos de cooperación internacional y En su relación con otras redes globales que abordan el tema de juventud. Tomando especial atención en organizaciones similares existentes en otros países de la región.

Se debe desarrollar un sistema con claridad respecto a sus prioridades, estrategias e indicadores de éxito a mediano y largo plazo. Así como desarrollar mecanismos de comunicación y gestión eficientes apropiados a las peculiaridades de cada instancia.

Entre los ajustes para mejorar la gestión está el Reconocer a jóvenes como sujetos de derechos y actores estratégicos de desarrollo; tener un Enfoque promotor de la participación: ciudadanos con capacidades y fortalezas que el Estado debe impulsar para beneficio actual y futuro de toda la sociedad; impulsar y apoyar consejos, redes y organizaciones de jóvenes respetando autonomía y diversidad (representación de intereses versus representatividad); Analizar estratégicamente la realidad nacional y regional para mitigar amenazas y utilizar oportunidades (bono demográfico); Contar con marco legal e institucional definido y estable; Vincular a políticas de Estado, principales planes y prioridades nacionales, instrumentos de planificación y gestión de orden nacional y de acuerdo con el derecho internacional vigente; Establecer procesos planeamiento participativos, interactivos y representativos de actores y sectores involucrados; Orientar e incidir la formulación de políticas, planes y programas para incorporar temática juvenil en políticas públicas relacionadas: Política Nacional de Juventudes y Plan Nacional de la Juventud, concordados con prioridades nacionales; Descentralizar y desconcentrar esfuerzos en formulación, implementación y evaluación políticas, planes y programas; Concertar y promover sinergias y alianzas público, privadas y con cooperación internacional; Gestionar y divulgar conocimientos acerca de los jóvenes para la toma de decisiones; Gestionar sosteniblemente para garantizar viabilidad y sostenibilidad de esfuerzos.

Asimismo a modo de conclusión se debe Apostar a mejorar las políticas sectoriales referidas a las juventudes desde una intervención integral intersectorial y de mayor envergadura por parte del Estado; Apostar a la formulación de políticas regionales de juventud; promover el Fortalecimiento del actor juvenil, a través de la constitución de redes y plataformas más sólidas y con mayor capacidad de negociación y mayor presencia pública y Promover una ley de un Sistema de Juventudes que genere espacios participativos juveniles a nivel local y regional dentro y fuera de los partidos políticos; El rol de las organizaciones es jugar en la «cancha grande» en los espacios de concertación ya creados (PP, CCL, PDC,

Municipios, etc.), abordando temas juveniles y de política en general.

El Sistema debería contar con los siguientes actores: Comisión Legislativa de Juventud, Comisión Interministerial Juventud SENAJU, Red de Articulación Intermunicipal, Red de Investigadores y Expertos en Juventud, Red de ONGS Especializadas en Juventud, Red de Movimientos y organizaciones Juveniles, Partidos políticos - juventudes y Red de Comunicadores Sociales.

**ENTREVISTA A MARCO AURELIO LOZANO
EX FUNCIONARIO DE JUVENTUD DE LA MUNICIPALIDAD
METROPOLITANA DE LIMA**

- 1. A partir de su experiencia en la implementación de políticas públicas de juventud en el estado ¿qué inconsistencias, aciertos y desaciertos encontró en la legislación (vigencia y operabilidad) relacionada con el Sistema Nacional de juventud, la SENAJU y el marco institucional de las políticas públicas de juventud, para lograr**

Estimado Alexis, las respuestas que te voy a dar son aproximativas. De hecho, varias de tus preguntas merecen una investigación como la que te planteas, así que espero que luego de concluida y aprobada tu tesis, la puedas compartir con los que estamos interesados en juventud y en políticas públicas en general.

La legislación del Sistema Nacional de Juventud está desactualizada, no se ha concordado con la realidad de una secretaria que, obviamente, tiene menos atribuciones que lo que anteriormente era el CONAJU.

Por otro lado, desde el propio MINEDU se cuestionaba la existencia de un órgano consultivo (supuestamente) con un nombre poco claro como el de “Secretaría”. Le escuche decir a una asesora en algún momento que la única secretaria que el MINEDU puede reconocer es la Secretaría General.

2. **A partir de su experiencia en la implementación de políticas públicas de juventud en el estado ¿qué inconsistencias, aciertos y desaciertos encontró en las decisiones ejecutivas y administrativas reglamentarias, estratégicas (plan y lineamientos) y operativas (implementación del modelo actual) relacionada con el Sistema Nacional de juventud, la SENAJU y el marco institucional de las políticas públicas de juventud, para lograr una implementación exitosa?**

Para hablar de una política desde cualquier órgano de gobierno, debe existir un alineamiento mínimo de objetivos e indicadores de manera transversal a todos los sectores involucrados. Tratándose de la Municipalidad de Lima, estamos hablando de las gerencias de cultura, salud, educación, SERPAR, etc. Lo mismo se puede decir de los sectores del ejecutivo.

Respecto a decisiones administrativas tal vez se debió mantener el registro de organizaciones juveniles (Se fusionó con el de organizaciones vecinales), junto con algunos incentivos más concretos por parte de la Municipalidad

3. **A partir de su experiencia en la implementación de políticas públicas de juventud en el estado ¿qué inconsistencias, aciertos y desaciertos encontró en las herramientas y programas de trabajo (marco de acción, priorización y programación de actividades del plan operativo en relación a sus funciones) relacionada con el Sistema Nacional de juventud, la SENAJU y el marco institucional de las políticas públicas de juventud, para lograr una implementación exitosa?**

Te voy hablar principalmente de la Municipalidad de Lima. De ahí saca tu línea o haz un símil con SENAJU.

Aciertos: Programas que responden a demandas de un sector de jóvenes (voluntariado, empleo, practicas restaurativas, etc.)

Desaciertos: Mayor priorización, acorde con el presupuesto disponible.

4. **A partir de su experiencia en la implementación de políticas públicas de juventud en el estado ¿qué inconsistencias, aciertos y desaciertos encontró en**

la supervisión y evaluación (PESEM-PEI-POI del Sector Educación y PNOC en materia de juventud) relacionada con el Sistema Nacional de juventud, la SENAJU y el marco institucional de las políticas públicas de juventud, para lograr una implementación exitosa?

La supervisión era permanente, aunque en base a indicadores inerciales que probablemente debieron actualizarse cada año.

La evaluación debió ser más sistemática.

- 5. A partir de su experiencia en la implementación de políticas públicas de juventud en el estado ¿qué inconsistencias, aciertos y desaciertos encontró en la estructura orgánica (responsables, líneas de comunicación, situación, funciones, atribuciones y capacidades del personal) relacionada con el Sistema Nacional de juventud, la SENAJU y el marco institucional de las políticas públicas de juventud, para lograr una implementación exitosa?**

Toda la política de participación en un gobierno local debe ser transversal al resto de políticas o estrategias sectoriales. Para ello se requiere un órgano que depende más directamente del despacho del alcalde.

- 6. A partir de su experiencia en la implementación de políticas públicas de juventud en el estado ¿qué inconsistencias, aciertos y desaciertos encontró en los costos de implementación (fuentes de financiamiento, distribución del presupuesto, priorización y ejecución del gasto) relacionada con el Sistema Nacional de juventud, la SENAJU y el marco institucional de las políticas públicas de juventud, para lograr una implementación exitosa?**

Estamos en plena vigencia de los presupuestos por resultados. Es en esa línea que habría que reorganizar los programas de juventud.

ANEXO 5
MODELO DE FICHA BIBLIOGRÁFICA

Ficha Bibliográfica 001	
Libro	“Estudio de bienestar y políticas de juventud en el Perú”
Capítulo	-
Autor	Centro de Desarrollo de la OCDE
Edición	Proyecto OCDE-UE Inclusión juvenil.
Ciudad/País	Paris
Año	2017
Resumen	Documento que analiza las características de la política pública de juventud en el Perú desde diversas aristas, en el marco de las exigencias de política social la OCDE e Inversión en Juventud, como estándar para la integración a su organización
Relevancia	