

OBSERVATORI CATALÀ DE LA JOVENTUT

ANÀLISIS

NÚMERO 2

Avaluació del programa 3 Voltes

Febrer de 2021



Generalitat de Catalunya
Departament
de Drets Socials



Avaluació del programa 3 Voltes

Informe elaborat per: Spora Sinergies, SCCL

Composició de l'equip:

- Coordinació del projecte: Carla Cordoncillo
- Consultoria tècnica: Ana Vicente i Ònia Capçada

ÍNDEX

Introducció	4
1. El programa 3 Voltes	5
1.1. Antecedents i justificació del naixement del programa	5
1.2. Objectius i hipòtesis: teoria de la intervenció	6
1.3. Descripció dels components del programa	7
2. Metodologia	10
2.1. Preguntes d'avaluació	10
2.2. Tècniques de recollida i anàlisi de la informació	10
2.3. Limitacions de l'avaluació	12
3. Les participants del 3 Voltes	14
3.1. Cobertura territorial	14
3.2. Perfil de les professionals participants	15
3.3. Les motivacions per participar en el programa	16
4. Avaluació de la implementació del programa 3 Voltes	18
4.1. Funcionament del programa	18
4.2. Funcionament de la formació	21
4.3. Funcionament dels assessoraments	25
4.4. Els projectes implementats en el marc del programa 3 Voltes	36
5. Avaluació dels resultats del programa	42
5.1. Assoliments dels objectius del programa	42
5.2. La contribució del 3 Voltes a la transversalització de la perspectiva de gènere en les polítiques de joventut	54
5.3. Influència de factors externs en els resultats del programa	56
6. Conclusions	61
6.1. Conclusions sobre el disseny del programa	61
6.2. Conclusions sobre la implementació del programa	63
6.3. Conclusions sobre els resultats del programa	66
7. Recomanacions i propostes	71

Introducció

Les desigualtats de gènere són una qüestió estructural en la nostra societat, de manera que treballar perquè la joventut deixi de reproduir-les ha de ser una tasca prioritària. En aquest sentit, el programa 3 Voltes proposa sensibilitzar, capacitar i acompanyar les professionals de joventut perquè passin a l'acció dissenyant i implementant projectes de promoció de la igualtat i prevenció de les violències masclistes amb els col·lectius joves.

Aquest document fa un exercici d'avaluació de la implementació i dels resultats de la primera edició del programa esmentat. Un exercici analític que té la finalitat de contribuir a millorar tant el funcionament del programa com la seva eficàcia.

La primera onada d'aquesta edició es va dur a terme entre els mesos de febrer i desembre del 2018 als territoris de Barcelona, Girona, Tarragona i les Terres de l'Ebre. La segona onada es va dur a terme només a la província de Lleida, entre el novembre del 2018 i l'octubre del 2019. De fet, l'inici de l'avaluació ha coincidit amb el final de la segona onada, ja que es va efectuar entre els mesos de setembre i desembre del 2019.

El document consta de sis capítols. El primer capítol d'introducció presenta el programa: des dels antecedents i orígens fins als objectius i components principals. En el segon capítol es detallen els aspectes metodològics de l'avaluació i en el tercer es presenta el perfil de les professionals.

A continuació, s'inclouen els capítols principals de l'avaluació. El capítol quart fa una anàlisi de la implementació del programa, amb la distinció dels aspectes generals i dels aspectes específics dels principals components o fases: formació, assessoraments i desenvolupament de projectes. Seguidament, el cinquè capítol es dedica a l'exploració dels resultats principals del programa per avaluar-ne l'eficàcia. Es tracta de determinar la capacitat del programa 3 Voltes per aconseguir els resultats esperats a partir dels objectius específics establerts. A més, també s'analitza el paper del programa en la transversalització de la perspectiva de gènere en les polítiques de joventut i els efectes de diferents factors institucionals i socials que poden interferir en els resultats esperats. Per acabar, els capítols sisè i setè recullen les conclusions i les recomanacions d'aquest treball d'avaluació.

1. El programa 3 Voltes

En aquest capítol es fa una descripció breu del programa 3 Voltes amb el propòsit de generar un marc que permeti contextualitzar la metodologia i els capítols d'avaluació següents. Cal tenir en compte que tant l'avaluació de la implementació com l'avaluació dels resultats remetent al que ha ocorregut a partir del desplegament del programa, de manera que és fonamental recordar les necessitats a les quals vol donar resposta, el seu disseny i les condicions en què s'ha implementat per entendre, posteriorment, el seu funcionament i els seus efectes.

1.1. Antecedents i justificació del naixement del programa

El 3 Voltes és un programa de formació i assessorament adreçat als professionals en matèria de gènere de l'Agència Catalana de la Joventut, organisme públic adscrit a la Direcció General de Joventut del Departament de Treball, Afers Socials i Famílies de la Generalitat de Catalunya. En aquest apartat s'explica el context en què va néixer el programa, els projectes que el precedeixen i les necessitats a les quals volia donar resposta.

A l'inici, el projecte que antecedeix el 3 Voltes neix amb la finalitat d'omplir un buit que s'havia detectat en relació amb la transversalització de la perspectiva de gènere i el desenvolupament de les polítiques d'igualtat en l'Agència Catalana de la Joventut (ACJ). En aquell moment, l'ACJ havia començat a desplegar programes en matèria de gènere a escala interdepartamental, però la part de suport als territoris estava poc desenvolupada. Prèviament al 3 Voltes només s'oferia als ens locals un projecte per a l'alumnat anomenat "Talla amb els mals rotllos", però no hi havia cap actuació per donar suport als i les professionals perquè poguessin treballar la prevenció de les violències masclistes amb la població jove. En aquest context i gràcies a una subvenció de la Unió Europea del programa DAPHNE, s'engega un programa de formació i assessorament a professionals adreçat als ens locals (des del programa DAPHNE es finançava la part de formació i l'ACJ assumia el cost dels assessoraments). L'any 2014 s'inicia la col·laboració amb la cooperativa Candela, que es fa càrrec d'aquest programa formatiu, desplegat a les cinc demarcacions territorials. S'havia detectat que les formacions servien per transferir coneixements teòrics, però no eren suficients perquè les professionals poguessin afermar els aprenentatges als territoris, atès que sovint continuaven sentint-se insegures per implementar de manera autònoma actuacions de prevenció de la violència masclista al seu territori. Tenint en compte aquesta situació i la demanda dels i les mateixes professionals, es va decidir afegir aquesta segona part més enfocada a l'acció, en què s'oferia acompanyament i assessorament de persones expertes perquè els equips de joventut poguessin aplicar d'una manera pràctica el que havien après durant el curs, a través del disseny i la implementació d'una actuació concreta. És a dir, l'objectiu principal d'aquesta nova part que s'inclouïa dins del procés de capacitació era consolidar els aprenentatges posant-los en pràctica i impulsant la implementació d'actuacions de prevenció de les violències masclistes en l'àmbit local, per la qual cosa l'ACJ ofería el suport de professionals expertes externes.

Els anys 2015 i 2016 es va reeditar aquest format de formació amb assessoraments i es van concretar els objectius i la metodologia del programa. En aquestes edicions es van desenvolupar 15 i 28 projectes, respectivament, de prevenció de les violències masclistes.

És a partir de l'edició de l'any 2018 quan es crea el programa 3 Voltes tal com se'l coneix ara. En aquell moment hi havia la voluntat d'ampliar-ne l'impacte i l'àmbit d'actuació, diversificant les temàtiques sobre les quals s'oferia formació i suport i tractant d'impulsar projectes que anessin més enllà de la realització d'actuacions puntuals. Si el programa antecessor ofería acompanyament a les professionals per dur a terme actuacions concretes (tallers, concursos de curtmetratges, etc.) de prevenció de les violències masclistes, a partir de l'any 2018 el 3 Voltes fa un gir i inclou noves temàtiques i accions més àmplies i estratègiques enfocades no només a prevenir les violències, sinó també a promoure la igualtat i abordar la diversitat sexual i de gènere entre la població jove. Aquest canvi segueix l'exemple d'altres programes implementats per la resta de les àrees de l'ACJ, en els quals s'havia començat a donar més cabuda a aquesta línia de foment de projectes estratègics als territoris.

1.2. Objectius i hipòtesis: teoria de la intervenció

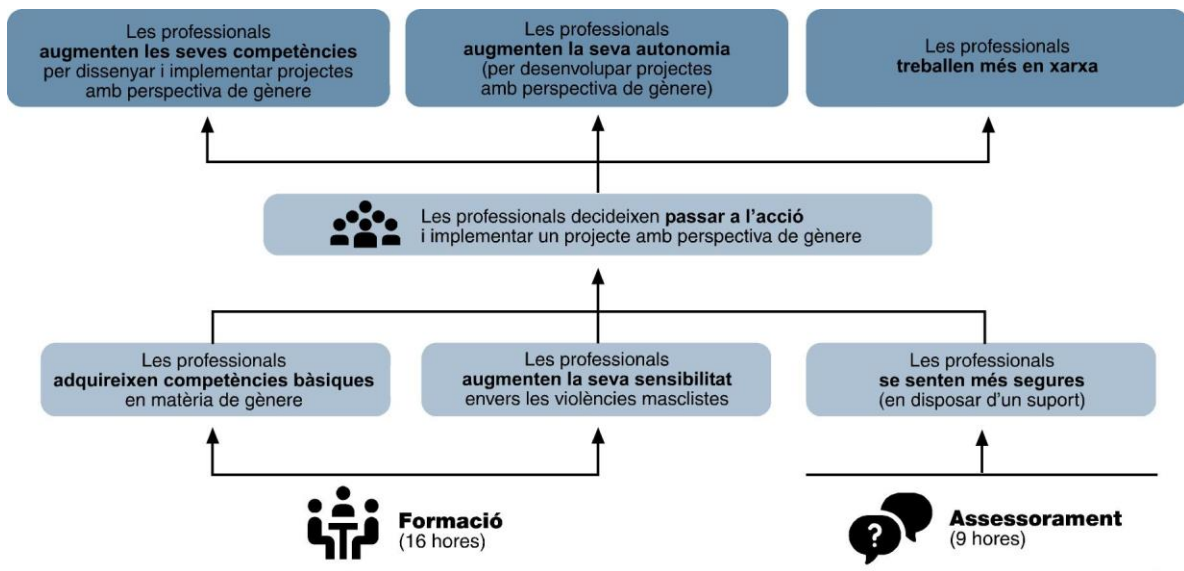
En aquest apartat s'analitzen els objectius del programa i les hipòtesis de partida que sustenten el desplegament de les diferents fases o components que l'integren; és a dir, es reconstrueix i s'explica la teoria de la intervenció que hi ha darrere del 3 Voltes.

Les intervencions públiques tenen associada una teoria, més o menys explícita, sobre com se suposa que han de funcionar les accions que han de resoldre o reduir el problema identificat, que és la raó de ser de la intervenció. Identificar els diferents tipus d'objectius que vertebrun un programa (objectiu general, objectius específics i objectius operatius), a més de les activitats o actuacions que es desenvoluparan per assolir els resultats esperats, és una eina metodològica molt útil per dur a terme qualsevol avaluació i detectar aspectes a millorar. Aquesta reconstrucció de la teoria que sosté la intervenció posa en relació tots els components del programa i traça la cadena de causes i efectes que permetran assolir els resultats finals.

En el cas del 3 Voltes, el primer que s'ha de destacar és que l'objectiu general no és explícit; el programa defineix directament quatre objectius específics, sense identificar una jerarquia entre ells ni definir un objectiu general que faci de paraigua de tots quatre:

- Millorar les competències dels i les professionals de joventut en matèria de gènere i violències masclistes per promoure models no androcèntrics, i fomentar la igualtat i la cohesió entre les persones joves.
- Dotar de confiança i seguretat als i les professionals per implementar actuacions de promoció de la igualtat de gènere, de diversitat sexual i de gènere, i de prevenció de les violències masclistes amb joves des d'una metodologia vivencial, pràctica i reflexiva.
- Fomentar la coordinació i el treball en xarxa per incorporar les actuacions adreçades a joves dins l'estratègia global d'abordatge de les violències masclistes i d'igualtat de gènere en l'àmbit territorial.
- Contribuir a millorar el disseny, la implementació i l'avaluació de projectes i actuacions de promoció de la igualtat de gènere, de diversitat sexual i de gènere, i de prevenció de les violències masclistes amb joves.

Darrere la connexió entre les actuacions desenvolupades en el marc del programa i aquests objectius hi ha una sèrie d'hipòtesis que construeixen l'anomenada teoria del canvi. Aquestes hipòtesis o cadenes de causalitat no són descrites de manera explícita en cap document. Tanmateix, es poden inferir dels documents existents i la proposta d'intervenció subjacent. Així doncs, a continuació es mostra un diagrama en què es visualitzen les hipòtesis que sostenen els objectius i la relació amb els components i les actuacions del programa, de manera que permeten entendre quina és la teoria de la intervenció del 3 Voltes.



En definitiva, el 3 Voltes és un programa orientat a “capacitar, sensibilitzar i canviar els imaginaris dels i les professionals perquè incorporin la perspectiva de gènere a tot el que fan” (equip de l’ACJ). En lloc de treballar directament amb les persones joves, ho fan amb els i les professionals de joventut perquè, a partir dels projectes i les intervencions que dissenyen i implementen, tinguin en compte la mirada feminista i, per tant, sempre cerquin combatre les desigualtats per raó de gènere. En aquest sentit, es considera que la seva proximitat amb el col·lectiu jove els permet fer una tasca educativa, partint d’una “realitat juvenil no estereotipada”¹ que reconegui la diversitat i faciliti la prevenció de les violències masclistes des de la sensibilització i la detecció.

1.3. Descripció dels components del programa

Tal com s’ha indicat, el programa 3 Voltes ofereix formació i acompanyament a professionals amb l’objectiu de capacitar-los perquè dissenyin i implementin actuacions de promoció de la igualtat, de diversitat sexual i de gènere i de prevenció de les violències masclistes amb joves. A continuació se’n descriuen els components principals, que coincideixen amb tres fases o moments diferenciats del procés formatiu, i s’expliquen els canvis fonamentals introduïts al llarg de les diverses onades. A més, al final de l’apartat es recullen els requisits d’accés al programa que marca la Direcció General de Joventut.

Els tres components del programa són els següents:

- **Formació:** és la primera part del procés. Consisteix en una formació de quatre sessions de quatre hores, en què s’inclouen diferents continguts relacionats amb les desigualtats de gènere i les violències masclistes. Aquesta formació utilitza una metodologia dinàmica i vivencial que parteix de l’anàlisi i la revisió personal dels i les professionals,² dels seus processos i experiències al voltant del gènere, i de les reflexions grupals que tot això comporta. L’entitat que imparteix la formació és Candela, i es porta a terme un curs en cada demarcació territorial.³

En concret, l’estructuració de les sessions i la distribució dels continguts és la següent:

¹ Document de presentació del programa 3 Voltes, Agència Catalana de la Joventut.

² Tal com s’exposa en el tercer capítol, la majoria de professionals que han participat en les dues onades avaluades del 3 Voltes són dones. Per aquest motiu, a partir d’aquí s’ha optat per emprar el terme *professionals* amb articles i pronoms femenins, per garantir l’ús del llenguatge inclusiu i facilitar la lectura de l’informe. Aquest criteri també s’estén al terme *assessores*.

³ Convé puntualitzar que les demarcacions de Tarragona i les Terres de l’Ebre no han participat en la formació als seus territoris sinó a Barcelona, de manera que hi ha hagut tres cursos de formació: a Barcelona, a Girona i a Lleida.

- Sessió 1: "Apropar-nos a les arrels de les violències de gènere. Eines per a professionals que treballen amb joves". En aquesta primera sessió s'explica el marc conceptual bàsic que envolta el sistema sexe-gènere heteropatriarcal, s'analitzen críticament els estereotips i rols de gènere, la socialització diferencial i els models d'amor hegemònics, i, finalment, es fa una introducció a les desigualtats i violències que origina el gènere.
 - Sessió 2: "Joventut: sexualitat, amor i violència". En la segona sessió s'expliquen les diferències que hi ha entre alguns conceptes que comunament se solen utilitzar de manera sinònima (violència de gènere versus violència masclista versus violències de gènere) i l'evolució dels marcs legals vigents associats. També s'aborda el model d'amor romàntic hegemònic i la seva relació amb determinades situacions de violència en l'àmbit de la parella. Finalment, es reflexiona críticament sobre els models de sexualitat que la nostra societat ofereix a les persones joves.
 - Sessió 3: "L'armari... per als abrics! Estratègies d'intervenció contra la discriminació". Sessió específica sobre les discriminacions i les violències per orientació sexual i identitat i expressió de gènere. S'hi treballen de manera concreta les discriminacions i violències per LGBTI-fòbia que viuen les persones joves.
 - Sessió 4: "Passem a la pràctica. Eines i recursos". En aquesta última sessió es donen eines pràctiques i recursos per fer intervencions amb joves sobre les diferents matèries vinculades al gènere incloses al llarg de la formació. Es fa èmfasi en la necessitat d'aplicar alhora una perspectiva interseccional. A més, s'expliquen els aspectes clau per detectar, atendre i derivar correctament les diferents violències de gènere.
- **Assessoraments:** en aquesta fase les persones expertes porten a terme un acompanyament individualitzat perquè les professionals puguin dissenyar una actuació de promoció de la igualtat, de diversitat sexual i de gènere o de prevenció de les violències masclistes als seus territoris. Amb la seva expertesa, l'entitat acompanya les professionals durant tot el procés, els ofereix recursos i les ajuda a superar els obstacles que puguin sorgir. L'assessorament es fa a través de sessions presencials i d'un seguiment virtual. A les demarcacions de Tarragona, les Terres de l'Ebre, Girona i Barcelona els assessoraments els han dut a terme professionals de Candela i Noctàmbul@s; en el cas de Lleida, una entitat del territori, Antisida, ha desenvolupat aquesta part del programa.
- **Acció o desenvolupament de projectes:** en molts casos, el programa culmina amb la implementació de l'actuació dissenyada durant tot el procés d'assessorament, tot i que no és una condició del programa el fet que els projectes s'hagin d'implementar, atès que sovint finalitzen fora dels límits temporals del 3 Voltes o són projectes que es desenvolupen de manera contínua.

Entre la part de formació i la part d'assessorament hi ha un element anomenat *assessorament zero*, en què la figura referent de la coordinació territorial de joventut, en una trobada presencial, concreta amb la professional el projecte o l'actuació que vol desenvolupar al municipi o comarca. L'objectiu d'aquest element és garantir que els tècnics i les tècniques de la coordinació territorial, gràcies al seu coneixement, ajudin les professionals a prioritzar o idear projectes o actuacions que donin resposta a les necessitats del territori i que s'ajustin als recursos existents. Per sistematitzar aquesta tasca s'utilitza una fitxa en què les professionals han d'explicar el projecte que volen implementar.

També és important explicar els canvis introduïts en l'última onada del programa implementada a Lleida. A l'inici es diferenciava de manera nítida la part d'acompanyament, constituïda per tres sessions presencials i l'espai en línia, i la part d'acció, composta per dues sessions en què l'assessora acompanyava les professionals en la posada en pràctica de les actuacions dissenyades, per donar-los suport i resoldre les hipotètiques dificultats que poguessin sorgir durant la implementació. En l'actualitat, no hi ha aquesta diferència tan marcada entre aquestes dues parts, sinó que hi ha una bossa de 9 hores i 30 minuts per a cada assessorament que s'empren de manera diferent segons les característiques de cada projecte. Aquest canvi ha permès tenir més flexibilitat per adaptar-se a les necessitats reals i concretes de cada projecte i territori. A més, cal puntualitzar que, en la pràctica, aquest límit de nou hores i mitja és molt flexible i s'adapta força a les necessitats de cada territori i professional, i és habitual que s'ampliï. Aquest canvi s'ha impulsat per ajustar-se millor al tipus de projectes més estratègics i no tan puntuals que s'estan desenvolupant avui dia, atès que es va detectar que en molts no tenia gaire sentit destinar unes hores al suport durant la implementació perquè, directament, no hi havia un moment puntual en què es desenvolupés l'actuació:

“Una de les coses que s’han canviat és que abans s’oferien 16 hores de formació, tres assessoraments i dues sessions d’implementació. El que es va veure era que aquesta distribució de les sessions no tenia lògica perquè els projectes havien canviat, ja no es feia el disseny d’una formació i la implementació, sinó que eren projectes a llarg termini o no hi havia una implementació... Vam decidir, seguint el patró dels altres programes de l’àrea, fer una bossa d’hores de 9 hores i 30 minuts en què s’ofereix l’acompanyament d’una persona experta” (Equip de l’ACJ).

Pel que fa a la distribució dels assessoraments, també hi ha hagut canvis respecte a les edicions dels projectes anteriors. A l’inici, Candela assumia tots els assessoraments, però quan el programa diversifica les temàtiques que inclou i creix el nombre de territoris que hi participen, hi ha noves entitats que comencen a participar en el 3 Voltes: Noctàmbul@s i Antisida. Des del 2018, Candela i Noctàmbul@s es distribueixen els projectes de Barcelona, Girona, Tarragona i les Terres de l’Ebre segons la disponibilitat i l’expertesa en les matèries (per exemple, els projectes que tracten d’aspectes vinculats a l’oci nocturn els assessora Noctàmbul@s i els que estan enfocats a temes de diversitat sexual i de gènere els realitza Candela). En el cas de Lleida, l’entitat local Antisida fa tots els assessoraments i prioritza un criteri de coneixement del territori, atès que fa temps que hi treballa i, per tant, té una forta vinculació amb els consells comarcals i els ajuntaments de la província.

A més, recentment s’han començat a implementar càpsules formatives de temàtiques específiques. Tot i que aquestes càpsules no formen part d’aquesta avaluació, convé reflectir que s’ofereixen a cada territori de manera alterna amb la formació general i que s’han dissenyat perquè les professionals de joventut puguin aprofundir i capacitar-se específicament en determinats temes que han d’abordar als seus territoris.

Finalment, convé explicar quin és el procés de convocatòria del programa. La Direcció General de Joventut, per mitjà de les coordinacions territorials, informa les professionals —la majoria de joventut— de les diferents demarcacions territorials que comença una nova edició del programa, perquè les persones interessades presentin la seva sol·licitud. Tanmateix, hi ha un seguit de requisits tècnics que aquestes professionals han de complir:

- Qualsevol àrea municipal, supramunicipal o entitat pot participar en el programa 3 Voltes, però és imprescindible disposar del suport i la coordinació del Servei de Joventut.
- Cal tenir disponibilitat per assistir a les quatre sessions formatives, rebre l’assessorament tècnic de 9,5 hores, dur a terme un projecte o actuació i assistir a la sessió d’avaluació final del programa.
- S’ha de tenir la possibilitat d’establir estratègies de coordinació amb altres departaments, institucions o entitats municipals o territorials (instituts d’educació secundària, regidories d’igualtat o de dones, associacions, etc.) per dur a terme les actuacions amb joves.
- Cal donar continuïtat a l’actuació o el projecte dissenyat al municipi o comarca i establir el compromís d’informar i fer seguiment del total d’actuacions portades a terme.

Tot i que no hi ha un criteri gaire definit o rígid respecte a les places que s’ofereixen en cada edició, es procura que en cada formació no hi hagi més de 25 persones, aproximadament. Respecte al nombre de participants per territori, hi ha flexibilitat i diversitat en les situacions que es donen en funció de la demanda de cada demarcació territorial, de manera que en alguns territoris hi assisteix tot l’equip de joventut i, en canvi, en d’altres només una professional.

2. Metodologia

Aquest capítol presenta la metodologia que s'ha utilitzat per avaluar el programa 3 Voltes, tant pel que fa a l'avaluació de la implementació del programa com pel que fa a l'avaluació dels resultats.

2.1. Preguntes d'avaluació

Les preguntes d'avaluació expliciten i concreten el propòsit de l'avaluació. Una de les primeres tasques que cal dur a terme en iniciar una avaluació és identificar quines són les preguntes fonamentals a respondre, i, sobretot, quines respostes serviran per prendre decisions per millorar el programa o complir el propòsit de l'avaluació.

El propòsit d'aquesta avaluació és doble. D'una banda, l'avaluació de la implementació té l'objectiu de conèixer i valorar com es desenvolupa el programa, si és eficient i com el viuen les persones que hi participen. En concret, aquesta avaluació pretén:

- Valorar la **pertinença o adequació** de cada element o component del programa per donar resposta als seus objectius.
- Avaluar el **funcionament** de cada component del programa i la seva contribució o repercussió en la consecució dels objectius. Específicament, l'avaluació vol valorar:
 - L'eficàcia dels processos de treball (procés d'intervenció, coordinació entre agents implicats, eines de sistematització emprades i acompliment de la planificació).
 - La comunicació i la relació entre els diferents agents implicats.
 - La cobertura del programa.
- Conèixer la **satisfacció** dels agents que participen en el 3 Voltes.

D'altra banda, també s'avaluen els resultats; és a dir, s'analitza si el programa és eficaç en l'assoliment dels seus objectius. En concret, amb aquesta avaluació es vol saber si el programa funciona per:

- Millorar les competències de les professionals de joventut en matèria de gènere i violències masclistes.
- Aconseguir que les professionals se sentin segures per implementar actuacions de promoció de la igualtat de gènere, de diversitat sexual i de gènere, i de prevenció de les violències masclistes amb joves de manera autònoma.
- Afavorir la coordinació i el treball en xarxa amb altres agents del territori.
- Millorar les competències tècniques de les professionals de joventut per dissenyar i implementar i avaluar projectes i actuacions en matèria de gènere.

2.2. Tècniques de recollida i anàlisi de la informació

Per donar resposta a aquestes preguntes s'ha fet una avaluació que combina mètodes qualitius amb l'anàlisi de fonts documentals.

La metodologia qualitativa permet comprendre millor el context que ha envoltat la implementació del programa i conèixer la valoració dels agents implicats respecte als diferents elements. A continuació s'exposen les tècniques qualitatives utilitzades:

- **Entrevistes:** se n'han fet 10, entre entitats assessores i l'equip de l'ACJ:
 - 4 entrevistes a assessores (1 entrevista amb Noctàmbul@s, 2 entrevistes amb Candela i 1 entrevista amb Antisida).
 - 5 entrevistes a les figures referents del programa a les demarcacions territorials de l'ACJ.
 - 1 entrevista a la figura responsable de Programes de Participació de l'ACJ, on s'ubica orgànicament l'àrea de gènere.
- **Grups de discussió:** per permetre que aflorin les percepcions i experiències de les professionals que han participat en el 3 Voltes s'han format quatre grups a les diferents demarcacions territorials (Lleida, Girona, Barcelona i Tarragona), amb excepció de les Terres de l'Ebre.

Aquestes tècniques qualitatives de recopilació de dades s'han combinat amb una anàlisi de fonts documentals facilitades per l'ACJ, en concret:

- **Qüestionari estructural** (anomenat *fitxa qüestionari*). En aquesta eina es recull informació sobre el projecte desenvolupat en el marc del 3 Voltes i una valoració sobre la feina feta per l'entitat assessora. Els tècnics i les tècniques territorials omplen aquesta fitxa amb la informació recopilada en una entrevista presencial semiestructurada que fan a les professionals que han participat en el programa. En total s'han recopilat 26⁴ d'aquests documents.
- **Document de projecte.** Cada projecte desenvolupat té un document de síntesi en què es fa una descripció de l'actuació (fases, objectius, població diana, etc.). En total s'han recopilat 14⁵ d'aquests documents.
- **Fitxa resum per al disseny de l'actuació.** Fitxes que s'han emplenat durant l'assessorament zero, en què abans de començar la part d'assessorament les professionals marquen el següent: temàtica a treballar, breu descripció de l'acció a desenvolupar, públic destinatari, objectiu general i objectius específics, metodologia, necessitats específiques per implementar l'actuació i, finalment, disponibilitat d'horaris per a les sessions d'assessorament. En total s'han recopilat 18 d'aquests documents.
- **Document sobre l'assessorament zero.** En el cas d'alguns territoris es disposa d'un document per fer un resum dels aspectes abordats durant l'assessorament zero. En concret, s'han recopilat 23 d'aquests documents (13 documents independents i un document en què apareix la informació de l'assessorament zero de 10 territoris).
- **Fitxa de seguiment dels assessoraments.** Document en què es detalla el procés d'assessorament, amb els aspectes treballats i els acords presos en cada sessió. En total s'han recopilat 11 d'aquests documents.
 - Fulls de sol·licitud per fer la inscripció al programa (es disposa de 10 d'aquests documents).
 - Document de valoració de les entitats assessores. Document en què les assessores valoren el procés d'assessorament i alguns dels resultats obtinguts amb el desenvolupament dels projectes. Es disposa de dos d'aquests documents.
 - Informe de valoració de l'edició del 2018. Document en què es recullen les valoracions i propostes fetes per les assessores i les professionals en la sessió d'avaluació final del projecte, el 6 de novembre del 2018.

Convé puntualitzar que l'equip de Spora Sinergies ha assistit a la sessió d'avaluació final de l'onada implementada a Lleida, en què també s'han recollit les valoracions i propostes dels territoris participants, de l'entitat assessora i del tècnic o la tècnica territorial.

⁴ Se n'han recopilat 17 de la primera onada i 9 de la segona.

⁵ Se n'han recopilat 11 de la primera onada i 3 de la segona.

Tota la informació qualitativa recopilada amb les entrevistes i els grups de discussió s'ha analitzat seguint el procediment següent:

- En primer lloc, s'ha fet un buidatge temàtic i s'han transcrit literalment algunes parts de les entrevistes i dels grups focals.
- Seguidament, s'ha fet una categorització analítica de la informació obtinguda basant-se en les dimensions d'anàlisi i avaluació.
- Finalment, s'ha dut a terme una anàlisi encreuada de la informació. És a dir, s'han comparat les aportacions fetes en les diferents entrevistes i grups amb relació a cada categoria d'anàlisi. D'aquesta manera, la informació s'ha filtrat i ordenat per identificar les fortaleeses i debilitats del programa.

Pel que fa a l'anàlisi de les fonts documentals, el procés seguit ha consistit a fer un buidatge de tota la informació en una matriu, que ha permès ordenar-la, sistematitzar-la i explotar-la a partir de tècniques gràfiques i estadístiques de lectura i anàlisi de les dades quan la mostra ho ha permès.

2.3. Limitacions de l'avaluació

No es pot deixar d'esmentar que l'avaluació del programa 3 Voltes ha comptat amb una sèrie de limitacions que han condicionat els resultats presentats en els capítols d'avaluació. Les limitacions identificades tenen a veure amb diferents aspectes:

Limitacions vinculades a la **metodologia qualitativa**:

- Hi ha hagut dificultats per assolir la mostra, atès que els grups de discussió han estat formats per un nombre reduït de professionals (Girona: 3 participants; Tarragona: 2 participants; Barcelona: 5 participants - 3 territoris; Lleida: 7 participants - 6 territoris). Això ha provocat que no s'hagin pogut recollir prou valoracions i experiències de professionals que han participat en el programa i ha generat, de vegades, dinàmiques grupals febles. No hi ha participat cap professional de la demarcació de les Terres de l'Ebre i un dels grups s'ha hagut de fer per Skype per la impossibilitat de les professionals de desplaçar-se; grup que, a més, s'ha portat a terme només amb la presència de dues professionals, amb la consegüent manca de dinàmiques grupals característiques d'aquesta tècnica i les complicacions tècniques que de vegades comporten els mitjans virtuals.
- Com que no s'ha pogut obtenir informació completa i fiable a partir de determinades fonts documentals, el gruix de l'avaluació ha recaigut en les tècniques de recollida d'informació qualitativa, cosa que ha comportat una sobrecàrrega dels guions dels grups de discussió i les entrevistes.
- El grau de record del programa per part de les professionals és força feble en totes les demarcacions amb excepció de Lleida, atesa la distància temporal que hi ha hagut entre el treball de camp i la implementació del programa, especialment pel que fa a la primera onada. Si a aquest fet s'hi afegeix que és habitual que les professionals hagin assistit a altres formacions o espais de trobada amb les entitats formadores i assessores, es torna encara més complicat que puguin valorar de manera nítida els diferents elements del programa:

"No recordo gaire bé si en algun moment vaig fer una reunió amb [nom del tècnic o la tècnica territorial] abans de començar els assessoraments" (Professionals).

"Fa molt de temps, es va fer el febrer de l'any passat, m'és difícil dir quines habilitats vaig adquirir perquè fa molt de temps" (Professionals).

Limitacions respecte a les **fonts documentals**:

- Manca de fonts documentals: des de l'ACJ no s'ha pogut garantir la recopilació del total de fitxes qüestionari i de documents de projecte de tots els territoris i professionals que han participat en les onades avaluades. En concret, manquen sis fitxes qüestionari i 18 documents de projecte. Tot i que es disposa d'un percentatge representatiu de les fitxes qüestionari, moltes estan emplenades de

manera incompleta. Això es deriva d'una manca de concreció de les pautes de treball o protocols d'actuació sobre com implementar aquesta part relativa al seguiment i l'avaluació del programa.

- A més, la qualitat de la informació obtinguda a través d'aquests dos documents és baixa, atès que presenten limitacions de disseny significatives i han estat omplerts de manera poc uniforme. Tot i que s'han revisat altres documents per recopilar part de la informació que mancava, en la majoria dels casos no ha estat possible i la matriu generada té bastants buits. Totes aquestes qüestions han comportat que no sigui possible treure conclusions sòlides de l'anàlisi de les fonts documentals ni conèixer i registrar de manera exacta les dades relatives a les professionals i als projectes desenvolupats. Per aquest motiu, l'avaluació plasmada en el capítol tercer ("Les participants del 3 Voltes") i en l'apartat 4.3 ("Els projectes implementats en el marc del 3 Voltes") és especialment limitada.

3. Les participants del 3 Voltes

3.1. Cobertura territorial

El programa 3 Voltes s'ha desenvolupat arreu de tot el territori català i hi han participat 32 ens locals, 23 en la primera onada i 9 en la segona. En l'onada del 2018 el programa s'implementa en quatre territoris (Barcelona, Girona, Tarragona i les Terres de l'Ebre) i en la segona només a Lleida. D'aquests 32 ens locals, 21 són d'àmbit municipal i 11 d'àmbit comarcal.

D'altra banda, l'assessorament ha vingut de la mà de la cooperativa Candela i l'observatori Noctàmbul@s en l'onada del 2018 i de l'associació Antisida de Lleida en l'onada del 2019. La taula següent recull tota aquesta informació respecte a la cobertura territorial del programa, l'àmbit dels assessoraments i la distribució entre les entitats assessores.

Taula 1. Cobertura territorial del programa i distribució dels assessoraments

Territori	Ens local	Àmbit	Entitat assessora
Barcelona	Badia del Vallès	Municipal	Candela
Barcelona	Castelldefels	Municipal	Candela
Barcelona	Pineda de Mar	Municipal	Candela
Barcelona	Mancomunitat la Plana	Comarcal	Candela
Barcelona	Rubí	Municipal	Candela
Barcelona	Matadepera	Municipal	Candela
Barcelona	Palau-solità i Plegamans	Municipal	Candela
Barcelona	Avinyonet del Penedès	Municipal	Noctàmbul@s
Barcelona	Torrelles de Foix	Municipal	Candela
Barcelona	Consell Comarcal de l'Anoia	Comarcal	Noctàmbul@s
Girona	Consell Comarcal de l'Alt Empordà	Comarcal	Candela
Girona	Consell Comarcal de la Cerdanya	Comarcal	Noctàmbul@s
Girona	Ripoll	Municipal	Noctàmbul@s
Girona	Llagostera	Municipal	Noctàmbul@s
Girona	Breda	Municipal	Candela
Girona	Consell Comarcal del Pla de l'Estany	Comarcal	Noctàmbul@s
Girona	Olot	Municipal	Noctàmbul@s
Girona	Sant Gregori	Municipal	Noctàmbul@s
Girona	Girona (El Güell Espai Jove)	Municipal	Noctàmbul@s
Lleida	Torrefarrera	Municipal	Antisida
Lleida	Lleida ciutat	Municipal	Antisida
Lleida	Consell Comarcal del Pla d'Urgell	Comarcal	Antisida
Lleida	Consell Comarcal del Segrià	Comarcal	Antisida
Lleida	la Pobla de Segur	Municipal	Antisida
Lleida	Consell Comarcal de l'Alt Urgell	Comarcal	Antisida
Lleida	Conselh Generau d'Aran	Comarcal	Antisida
Lleida	Consell Comarcal de les Garrigues	Comarcal	Antisida
Lleida	Consell Comarcal de l'Urgell	Comarcal	Antisida

Territori	Ens local	Àmbit	Entitat assessora
Tarragona	Calafell	Municipal	Noctàmbul@s
Tarragona	Tarragona	Municipal	Candela
Terres de l'Ebre	Tortosa	Municipal	Noctàmbul@s
Terres de l'Ebre	Flix	Municipal	Noctàmbul@s

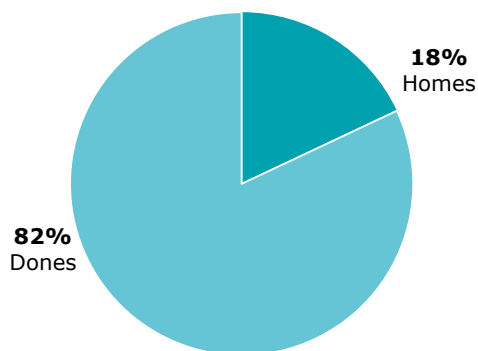
Font: Spora Sinergies.

3.2. Perfil de les professionals participants

En el programa 3 Voltes hi han participat un total de 73 professionals, 50 en la primera onada i 23 en la de Lleida.

Tot i que no es disposa de les dades de totes les professionals que han participat en el programa 3 Voltes durant els anys 2018 i 2019, en aquest apartat s'expliquen, d'acord amb la informació disponible, alguns aspectes del perfil d'aquestes professionals. Del total de persones de les quals es té constància del sexe (55), la majoria han estat dones (45 versus 10 homes).

Gràfic 1. Sexe de les persones participants. Percentatge



N: 55

Font: elaboració pròpia a partir de dades de les fitxes qüestionari

Pel que fa al perfil professional de les participants, en les entrevistes s'explica que ha estat força divers. Tot i això, atès que era condició necessària que el projecte desenvolupat tingués una repercussió en les persones joves, els perfils més habituals han estat els vinculats a joventut, dins d'un ventall que és divers en si mateix (dinamitzadors o dinamitzadores juvenils de carrer i d'equipaments, tècnics o tècniques de joventut comarcals i municipals, etc.). La situació d'aquestes professionals de joventut és força diferent: des de tècniques comarcals que treballen de manera solitària però que solen tenir la capacitat de liderar projectes fins a tècniques municipals de municipis mitjans o grans o professionals que són tècniques de joventut de diversos municipis d'una comarca.

L'altre perfil que més predomina és el de les professionals dels serveis o àrees d'igualtat (tècniques d'igualtat, referents del Servei d'Informació i Atenció a les Dones —SIAD— o del Servei d'Atenció Integral —SAI—, etc.). Per tant, tot i que una de les condicions d'accés al programa és que es tracti d'actuacions impulsades des de joventut, hi accedeixen també projectes vinculats a altres àrees, atès que tenen interès per treballar amb joves. D'altra banda, també cal aclarir que en la fase d'assessoraments des del programa es demana, de vegades, que es desenvolupi el projecte a través d'un treball en xarxa amb altres professionals. Això fa que en aquesta fase augmenti la variabilitat del perfil professional de les persones que participen en el programa.

Finalment, en les entrevistes i els grups de discussió també es posa en relleu que el nivell de formació previ a la participació en el programa de les professionals varia molt de les unes a les altres:

“El punt de partida en gènere de totes les persones és molt diferent” (Equip de l'ACJ).

És a dir, hi ha una part de les participants que ja tenen un nivell considerable de formació en matèria de gènere i violències masclistes i una altra que només ha assistit a alguna formació o xerrada puntual, tal com explica en aquesta citació l'equip tècnic de l'ACJ.

3.3. Les motivacions per participar en el programa

Encara que les raons que han motivat la participació en el projecte 3 Voltes varien força en funció de les professionals o de la realitat de cada territori, és possible identificar tres tipus de motivacions principals que empenyen les professionals a seguir aquest programa:

➤ Motivacions personals i professionals:

En primer lloc, i tal com s'acaba d'explicar en l'apartat anterior, la majoria de professionals que han participat en el 3 Voltes són dones. Aquesta diferència tan significativa s'explica per la feminització del sector de joventut, però no només. En les entrevistes es posa en relleu que tot allò relacionat amb la igualtat de gènere i les violències masclistes acostuma a interessar més a les dones, atès que són més conscients de les desigualtats de gènere que existeixen —entre altres motius, perquè les pateixen— i consegüentment són les que més reclamen la visualització d'aquestes desigualtats i la necessitat de revertir la seva posició de desavantatge:

“Hi ha més dones en el sector però, tot i així, les formacions de gènere, violències, etc., sempre interessen més a les dones” (Equip de l'ACJ).

No obstant això, aquesta feminització no es percep com una mancança del programa sinó com una qüestió que es vincula als motius estructurals que s'acaben d'assenyalar.

Un altre motiu que s'entrellaça en les motivacions de les professionals és que el treball amb perspectiva de gènere s'ha convertit en un requisit tècnic o una capacitat demanada en un gran nombre de llocs de treball de l'àmbit social. Moltes professionals expliquen que els falta formació en matèria de gènere i que el 3 Voltes és un mitjà per adquirir-la:

“Jo tenia una visió molt àmplia, havia treballat molts anys en centres de menors, però ara el perfil professional, al 80 %, va encarar a aquests temes [gènere]. M'he intentat formar molt. Quasi totes les formacions que estic fent són en perspectiva de gènere” (Professionals).

De vegades, s'identifica l'interès per adquirir coneixements sobre temàtiques concretes. En aquest sentit, algunes participants expliquen que el que els ha motivat és que les noves edicions del 3 Voltes incloguin el camp de la diversitat sexual i de gènere, ja que és una temàtica que dominen poc, però que saben que és de vital importància quan es treballa amb joves.

Aquest elevat interès personal o aquestes creixents demandes professionals tenen relació, evidentment, amb el context social actual, en què hi ha més visualització social i mediàtica de les desigualtats de gènere i dels diferents tipus de violències masclistes.

A més, i com sol passar amb altres temes, la societat diposita moltes de les expectatives d'aquesta transformació social en les persones joves, motiu pel qual és habitual que aquest sigui un dels col·lectius de població amb qui es considera més necessari i idoni fer accions enfocades a l'aprenentatge i l'adquisició de competències:

“Lògicament, perquè treballem amb joves i cal treballar aquest tema” (Professionals).

“Gent que no té cap formació però que, tal com està el tema del feminisme a nivell social, veuen que està passant alguna cosa i volen aprofitar una formació gratuïta per fer algun canvi en la seva feina. Normalment no saben ni què és però volen fer tallers als instituts o coses que no són tan estructurals, accions més puntuals” (Equip de l'ACJ).

De fet, i respecte a altres àmbits socials, els equips assessors destaquen que, generalment, les professionals de joventut tenen una motivació especialment alta per treballar en promoció de la igualtat i prevenció de les violències masclistes. El seu interès és tan acusat que fa que algunes professionals fins i tot estiguin disposades a realitzar desplaçaments llargs per tenir accés al programa:

“El 2018 va coincidir que no es feia formació de gènere al territori, de manera que s’havien de desplaçar a Barcelona. Això demostra que qui hi va en té moltes ganes perquè s’ha de desplaçar” (Equip de l’ACJ).

➤ Donar resposta a necessitats detectades durant el treball amb joves:

Que les professionals tinguin una elevada sensibilització i capacitat de reconèixer les desigualtats de gènere i les violències masclistes afavoreix que detectin més aquestes situacions i facilita que tinguin ganes de contribuir des de la seva feina a assolir una transformació social en aquesta perspectiva entre les persones joves. Aquesta afirmació no vol dir que es detectin més desigualtats entre la població jove que entre el conjunt de la població sinó que, tal com s’acaba d’afirmar, ha crescut força l’interès de les professionals per tractar-les i revertir-les.

En aquest context, algunes professionals arriben al programa amb l’interès concret d’iniciar un projecte que els permeti passar a l’acció, ja que perceben que fins ara no s’ha treballat prou en aquest sentit al seu territori:

“Em va motivar bastant la formació que oferien, amb l’assessorament personalitzat. I poder engegar alguna cosa aquí a l’equipament, per poder plantar un projecte mínimament bé” (Professionals).

Així doncs, es reconeix que el fet de poder rebre formació i assessorament personalitzat d’entitats amb experiència, expertesa i reputació ha estat molt important per decidir-se a participar-hi.

En altres ocasions, l’interès pel programa ha sorgit a partir de la voluntat de dissenyar una actuació o un projecte complex. Per exemple, en alguns municipis, arran de diagnòstic que confirmen la masculinització dels espais juvenils, sorgeix la necessitat d’engegar projectes per capgirar aquesta situació. En aquests casos, les professionals solen tenir més formació en matèria de gènere, però, o bé s’han trobat amb obstacles en el desenvolupament previ d’algunes accions, o bé són conscients de les dificultats que comporta tractar alguns temes, unes circumstàncies que volen superar gràcies a l’assessorament i el suport extern que ofereix el 3 Voltes:

“Persones que tenen formació o sensibilització prèvia i que tenen com a projecte un protocol o transformar un equipament juvenil i veuen que necessiten acompanyament extern per dur-ho a terme” (Equip de l’ACJ).

➤ Donar resposta a demandes de les mateixes persones joves:

Finalment, no s’ha de deixar de comentar que, de vegades, la motivació de les professionals ve de l’interès de poder donar resposta a la demanda dels i les mateixes joves amb qui treballen, atès que el context actual d’auge del feminisme fa que ocasionalment siguin les mateixes persones joves, sobretot les noies, les qui transmetin a les professionals la necessitat d’abordar aquests temes i desenvolupar accions per promoure la igualtat o lluitar davant les violències masclistes.

4. Avaluació de la implementació del programa 3 Voltes

Tal com s'ha comentat anteriorment, avaluar la implementació d'un programa implica desmuntar-lo en diferents peces per analitzar com ha funcionat cadascuna i quina impressió en tenen els diferents agents implicats i identificar quins elements poden explicar els efectes —o no efectes— de la intervenció. En concret, en aquest capítol es valora la pertinència o adequació de cada element o component del programa per donar resposta als seus objectius, el funcionament de cada part i la satisfacció dels agents implicats.

El capítol s'ha organitzat en quatre apartats. En primer lloc, s'avalua el funcionament del programa en general. En segon lloc, en els apartats 4.2 i 4.3, s'avalua la implementació de la part de formació i la part d'assessorament, respectivament. En tercer lloc, s'inclou un últim apartat amb informació sobre els projectes desenvolupats per les professionals en el marc del 3 Voltes.

4.1. Funcionament del programa

En aquest primer apartat s'avaluen alguns aspectes generals del programa, que no afecten únicament una part (formació, assessoraments o desenvolupament de projectes) sinó el conjunt. En el primer epígraf s'exposa com ha estat la coordinació i planificació del programa i en el segon quina és la satisfacció global amb el 3 Voltes.

4.1.1. Coordinació i planificació del programa

El programa 3 Voltes funciona de manera descentralitzada, malgrat que els serveis centrals de l'ACJ n'exerceixen la coordinació. Les decisions relatives a la implementació es prenen en reunions mensuals (anomenades GTT), que tenen lloc a Barcelona (a la seu central de l'ACJ), on es troben els tècnics i tècniques territorials de les cinc coordinacions territorials.

Tanmateix, aquestes reunions no es dediquen específicament a la coordinació i planificació del 3 Voltes, sinó que són l'espai regular de coordinació de l'àrea de participació de l'ACJ, on es comenten i planifiquen tots els programes que estan en marxa. De fet, el mateix equip comenta que "no sempre hi ha un espai per al 3 Voltes, surt quan hi ha convocatòria, quan se n'ha de planificar una nova edició, per explicar en quin punt es troba el programa... només es parla quan hi ha coses a parlar".

En definitiva, el 3 Voltes és un programa que funciona de manera força automatitzada; el procés de treball està definit i interioritzat, de manera que, reproduir la seva implementació resulta relativament senzill. L'equip de l'ACJ el descriu de la següent manera:



Consegüentment, els exercicis de planificació que s'efectuen en els espais de coordinació estan fonamentalment orientats a:

- definir en quins territoris es realitzarà la nova convocatòria;
- definir les dates de la nova convocatòria.

En aquest sentit, membres de l'equip de l'ACJ comenten que sovint cal tractar molts temes en aquestes reunions de coordinació, de manera que no es pot dedicar a cadascun dels projectes el temps i l'atenció que mereix. "La pressa no permet debatre amb calma" i l'encaix territorial no sempre és fàcil. La realitat de cada territori és ben diferent i decidir on i com es desplega cadascuna de les edicions del 3 Voltes requereix un exercici d'anàlisi i deliberació, al qual no sempre es pot dedicar el temps que es desitjaria.

Aquesta dinàmica accelerada de les reunions de coordinació provoca que de vegades no es tingui prou en compte les diferents necessitats territorials i que membres de l'equip se sentin aliens a la planificació del programa:

“En el meu cas, he estat molt al marge de la planificació, perquè es fa des de serveis centrals i a les coordinacions territorials se'ns va presentant a les reunions mensuals com va evolucionant el projecte” (Equip de l'ACJ).

Després d'aquesta introducció, a continuació s'analitzen dues qüestions en relació amb la coordinació i la planificació del programa: la convocatòria i la comunicació entre l'equip de l'ACJ i les formadores i assessores.

a) Aspectes vinculats a la convocatòria

Quan es posa en marxa una nova edició, l'equip del 3 Voltes preestableix un límit mínim i màxim de participants. Fins ara no s'ha donat el cas de no assolir el mínim establert i el màxim oscil·la, segons el territori, entre 20 i 30 participants, atès que un nombre més elevat dificultaria treballar a través de la metodologia utilitzada en les formacions i superaria la capacitat de les entitats assessores de fer-se càrrec dels projectes derivats.

Tanmateix, l'experiència de les dues onades realitzades fins ara demostra que la participació dels municipis més allunyats augmenta moltíssim quan la formació té lloc a les capitals de província, en lloc de Barcelona.

Per aquestes raons, la decisió d'on se celebra cadascuna de les noves edicions —en concret, on i com es porta a terme la formació— és un aspecte substancial del programa, ja que al darrere hi ha alguns elements importants a tenir en compte:

- La voluntat de desenvolupar polítiques de proximitat i de descentralitzar.
- La valoració del nombre de participants que pot aconseguir cada territori, tenint en compte la seva realitat (mida, nombre de professionals de joventut, etc.).

En tot cas, les dues onades analitzades en aquest informe es consideren un èxit en clau de participació, ja que la majoria de les persones que han fet la formació han pres part també en els assessoraments i han desenvolupat una actuació o projecte; és a dir, hi ha un baix índex d'abandonament.

Les persones participants accedeixen al programa a partir d'una convocatòria anual que es duu a terme per diferents vies:

- Se'n fa difusió a través de la pàgina web E-Joventut, un espai virtual de recursos per a professionals de joventut.
- S'envia per *mailing* a la Xarxa Nacional d'Emancipació Juvenil.
- Les coordinacions territorials envien un correu electrònic a les tècniques de joventut del seu territori.

Un cop realitzades aquestes accions, els membres de l'equip de l'ACJ analitzen qui s'hi ha inscrit i valoren si hi troben a faltar determinats territoris (ja sigui perquè recorden que tenien interès a participar-hi, perquè consideren que els aniria bé o perquè companyes d'altres àrees els han comentat que han identificat mancances en relació amb la incorporació de la perspectiva de gènere). En aquests casos, la persona referent tècnica de la coordinació territorial de joventut fa una convocatòria personalitzada, via correu electrònic o via telefònica, en què convida directament el o la professional a participar en el 3 Voltes:

“Es fa una convocatòria, ho enviem des del territori. S'hi inscriuen, ho mires i dius: 'Aquí hi falten algunes persones'. Aquesta és l'expertesa del territori, fas la trucada, a veure si hi ha interès, si no ho han vist, i normalment s'hi apunten. Jo ho intento gestionar així perquè crec que funciona” (Equip de l'ACJ).

L'equip de l'ACJ valora molt positivament aquesta convocatòria individualitzada, ja que posa en valor el coneixement que tenen com a tècnics i tècniques territorials de les necessitats i potencialitats de cada municipi i de l'esforç que fan per encoratjar alguns territoris i/o professionals a "fer un pas endavant". Darrerament, però, l'equip identifica un augment en la demanda del programa que porta algunes persones a considerar que cada vegada serà menys necessari dur a terme aquesta tasca individualitzada, perquè "ara ja venen soles".

També identifiquen canvis en la intensitat amb què s'ha exigít (en diferents moments de la història del programa) un compromís de participació en totes les sessions de formació i, sobretot, en tot l'assessorament. Mentre que alguns membres de l'equip consideren que l'assessorament hauria de ser obligatori, d'altres plantegen que les persones que no participen en la segona part del programa com a mínim s'enduen els aprenentatges de la formació. En tot cas, el debat no sembla que estigui sobre la taula explícitament i, en cas d'obrir-lo, caldria aprofundir en les raons per les quals hi ha professionals que abandonen a meitat del programa. En aquest sentit, només en una ocasió s'ha apuntat veladament que "sempre és per qüestions d'estructura".

Més enllà d'aquesta tensió concreta sobre les professionals que no arriben a la part d'assessorament i els motius que hi ha al darrere, és imprescindible visualitzar que els requisits d'accés que marca el programa en realitat no s'utilitzen com a veritables filtres, i que aquest és un dels motius que expliquen la discrepància d'interpretacions entre actors que s'acaba de comentar. En qualsevol cas, és urgent decidir quins són aquests criteris i estandarditzar els procediments a seguir per fer-los efectius.

b) Relació de l'equip de l'ACJ amb les entitats formadores i assessores

Serveis centrals estableix i manté el contacte amb l'entitat formadora. Com s'ha comentat anteriorment en l'apartat 1.1, la relació de l'ACJ amb la cooperativa Candela es remunta a temps enrere, en el marc del 3 Voltes i fora d'aquest programa. Per aquest motiu, els agents implicats en aquesta relació manifesten que la comunicació és senzilla i fluida.

Pel que fa als assessoraments, però, malgrat que el contacte inicial el fa serveis centrals de l'ACJ tots els tècnics i tècniques territorials declaren que mantenen amb les entitats una relació pròpia, que afirmen que també és fluida. De fet, des que es va prendre la decisió d'incorporar al programa noves entitats assessores, alguns tècnics i tècniques territorials han assumit el gruix de la gestió de la relació. És el cas, sobretot, de Lleida amb Antisida. En aquest territori ha estat el tècnic o la tècnica territorial qui s'ha fet càrrec de tot l'acompanyament a l'entitat, i tots dos agents (el tècnic o la tècnica territorial i l'entitat) declaren que ha estat una relació molt fàcil. En l'apartat relatiu al funcionament dels assessoraments s'aprofundeix en aquesta qüestió.

4.1.2. Satisfacció general amb el programa

Tots els agents vinculats al projecte manifesten que n'estan molt satisfets. Aquesta elevada satisfacció s'atribueix a diversos factors:

- El format formació + assessorament + desenvolupament d'una actuació o projecte és considerat un èxit, tant per l'equip de l'ACJ, que el reproduïx en altres programes, com per les entitats assessores i les professionals participants. Tots comparteixen que sense els acompanyaments és molt probable que els coneixements de la formació mai no arribessin a tenir una aplicació pràctica:

"Jo havia vingut a fer molts cursos de violències masclistes aquí. I sempre marxava remoguda al territori però sense saber com aplicar-ho. Però des del 3 Voltes va ser com... 'ara sí!'" (Professionals).

"El fet que hi hagi part formativa, després part pràctica i després d'assessorament i de com implementar-ho... crec que és excel·lent pel que fa a disseny" (Assessores).

De fet, en les entrevistes s'apunta que aquest format és precisament el que permet "passar de coneixements a competències"; és a dir, el que permet convertir els coneixements teòrics en habilitats concretes, que tenen una aplicabilitat diària.

Tanmateix, és important tenir en compte que tots els agents implicats consideren sempre el projecte un punt de partida, si bé això no afecta la satisfacció amb el programa perquè es considera que aquest és el seu objectiu. En especial, les entitats assessores fan molt èmfasi en aquesta qüestió, però també ho comenten algunes professionals:

“Va molt bé per fer una primera presa de contacte. Per desconstruir, per remoure't, per qüestionar-te... Però el nivell més d'expertesa, si vols fer una acció concreta... necessites aprofundir” (Professionals).

- Sovint el projecte contribueix a donar visibilitat i importància a la feina que es fa en l'àmbit del gènere des de l'àrea de joventut, així com, de manera general, a evidenciar la necessitat de tirar endavant polítiques d'igualtat a escala municipal.
- En moltes ocasions, el programa ha servit també per establir o enfortir el vincle de les professionals amb la població jove, la qual cosa alimenta força la sensació de satisfacció de les professionals. A més, tal com ja s'ha explicat, en aquest context d'auge del feminisme el desenvolupament de projectes en matèria de gènere respon, de vegades, a una demanda dels i les mateixes joves.
- Des de l'equip de l'ACJ es percep que el programa està assolint una certa maduresa i que aquest fet el converteix en útil i de qualitat, malgrat que hi hagi coses que es poden millorar.

Aquesta llista de motius que expliquen un nivell de satisfacció força elevat entre els agents implicats no vol dir que no hi hagi certs aspectes del programa millorables, que s'apunten al llarg de tot l'informe, però en aquest apartat s'ha optat per recollir i plasmar els motius que sostenen una satisfacció tan alta.

4.2. Funcionament de la formació

Tal com s'ha explicat en l'apartat dedicat a descriure els components del programa, hi ha un curs de formació de 16 hores que imparteix la cooperativa Candela en quatre sessions que constitueix el primer component pel qual passen les professionals en començar el 3 Voltes.

4.2.1. Organització de les formacions

En relació amb els aspectes organitzatius de les formacions, els agents implicats han realitzat valoracions sobre tres aspectes:

a) Lloc

Tot i que, com ja s'ha explicat, el fet de celebrar les formacions de manera descentralitzada i no només a Barcelona es valora molt positivament, en alguns territoris aquest desplaçament continua suposant un esforç considerable per a les professionals.

Per exemple, la realitat geogràfica de la província de Lleida, amb molta extensió de zones muntanyoses, fa que algunes persones participants s'hagin queixat de la distància que han de recórrer des dels seus municipis fins a Lleida ciutat. De manera espontània, al grup de discussió amb les participants d'aquest territori es va generar un debat interessant sobre la proposta de fer la formació de manera semipresencial:

“A nosaltres les formacions semipresencials ens facilitarien molt la vida. El temps que som a la carretera és temps que estem deixant de dedicar als projectes que tenim entre mans” (Professionals).

Altres propostes plantejades per resoldre aquesta situació han estat realitzar una part de la formació en un territori més proper a aquests municipis més allunyats o la possibilitat de fer la formació en modalitat intensiva, en dos dies. Respecte a aquesta última proposta de la formació intensiva, s'hi afegeix que els moments de trobada informal que es generen en aquest tipus de modalitat són també positius perquè enforteixen la xarxa entre les professionals.

En definitiva, s'ha de tenir en compte la realitat territorial de cada demarcació per estudiar si és necessari o beneficiós introduir modificacions en el format de la formació que afectin on i com es realitza.

b) Durada

Pel que s'ha pogut observar en les entrevistes i els grups de discussió, la durada de la formació també genera debat. Mentre que alguns agents implicats la valoren positivament, la majoria la consideren curta, ja que moltes persones tenen la sensació que es corre massa. En les entrevistes s'esmenta de manera recurrent la idea que es podria afegir una cinquena sessió, orientada a diferents aspectes:

- A enfortir la "part tècnica", és a dir, la incorporació de la perspectiva de gènere en el disseny i l'avaluació de projectes.
- A generar espais de debat i intercanvi d'experiències.
- A aprofundir en l'abordatge de determinades situacions quotidianes que afronten totes les professionals a l'hora de treballar amb els i les joves.
- A presentar els projectes que es volen treballar amb deteniment i posar en contacte les professionals que estan abordant temes o activitats similars.
- A tenir més temps per "remoure", per treballar la introspecció de les participants.
- A abordar de manera específica com realitzar formacions sobre perspectiva de gènere; com impulsar amb les persones joves una formació similar a la del 3 Voltes.

De totes maneres, es valora molt positivament la concentració de la formació: tant la condensació dels continguts teòrics en quatre sessions, com la compressió de les quatre sessions en el temps. Tot i així, les entitats assessores apunten que s'intenten abordar molts temes, tots ells complexos, en molt poc temps, i que potser s'està exigint massa a les professionals en aquest sentit:

"Jo porto des dels 16 anys intentant desenvolupar la perspectiva de gènere. És un procés de 16 anys que em dona una mirada molt complexa de la realitat. Els estem demanant als pobres tècnics que en un temps molt curt facin el que nosaltres hem fet en anys" (Assessores).

"Per incorporar la mirada s'ha de remoure, i això amb poques sessions és molt complicat" (Assessores).

En aquest sentit, diferents agents clau posen en relleu que s'hauria de valorar la pertinença i viabilitat d'una possible ampliació de la formació.

c) El paper dels tècnics i tècniques territorials

Un darrer aspecte organitzatiu que val la pena comentar és el rol adoptat pels tècnics i tècniques territorials durant la formació. S'ha comentat anteriorment que la formació la van dissenyar conjuntament Candela i els serveis centrals, i des d'aleshores es repeteix en cadascuna de les edicions i territoris sense tornar a obrir el debat sobre el format ni els continguts.

Tot i així, sorprèn el desconeixement d'aquests professionals sobre els continguts específics que s'aborden en la fase de formació del programa. Alguns tenen dificultats per enumerar els temes que es tracten i comenten que se'ls barregen amb altres programes de formació. Això comporta que a pràcticament tots els costi identificar punts febles de la formació o possibles aspectes a millorar, des de l'experiència particular del seu territori.

Addicionalment, pel que fa específicament al paper adoptat durant aquesta fase del programa, mentre que alguns tècnics o tècniques han assistit a la formació com a espectadors, d'altres no han participat en cap sessió. Caldria validar, doncs, si aquesta és una decisió de cada tècnic o tècnica i generar uns criteris comuns d'actuació.

4.2.2. Pertinença de la metodologia

Segurament un dels aspectes més ben valorats de tot el programa és la metodologia emprada durant la formació. Tots els agents implicats comparteixen aquesta valoració i, de maneres diferents, posen en valor el paper de la metodologia vivencial en la transformació de la mirada de les participants:

“És una formació que et remou i, quan acabes, sents que has revisat molt la teva vida personal i t’ha fet pensar en la teva vida professional, en com ho fas en termes de gènere i perspectiva LGTBI” (Formadores).

En termes generals, es planteja que el sol fet de “remoure” ja és transformador, perquè permet començar a desconstruir valors i estereotips que tenim molt interioritzats i, consegüentment, començar a identificar com a masculistes situacions que anteriorment haurien passat desapercebudes.

Els aspectes metodològics que es consideren pertinents per assolir aquesta transformació són:

- **Treballar des d’una mateixa.** Tots els agents implicats consideren que el fet de començar amb una revisió personal facilita la interiorització dels aprenentatges. Apunten que l’ambient distès i còmode, així com la predisposició de les participants, facilita aquesta autoreflexió:

“Una de les coses que sí que recordo, no sé en quina sessió, era que [...] vam fer una reflexió interna, personal, molt interessant. De com anar-nos construint les nostres relacions i les nostres masculinitats” (Professionals).

- **Equilibri entre contingut teòric i dinàmiques i reflexions vivencials.** Malgrat que el volum d’informació teòrica és ampli, la manera com es compagina amb dinàmiques grupals, exemples pràctics i continguts més aplicables es considera adequada. De fet, les participants valoren molt positivament les dinàmiques grupals perquè els serveixen per veure que tenen dubtes i pors compartits:

“No és una formació per treballar des del políticament correcte. Tampoc és una formació superteòrica [...]. És una formació que està tota l’estona tocant el pensament i l’emoció i baixant més a la panxa” (Formadores).

- **Els continguts específics sobre el treball amb persones joves.** Les professionals participants, en especial, valoren molt positivament els exemples oferts sobre com abordar situacions concretes amb els i les joves, i les eines proporcionades per posar-les en pràctica en els seus tallers i activitats diàries. En aquest sentit, comenten que “es nota molt” que les formadores tenen una àmplia experiència treballant amb joves i valoren molt que no ho facin utilitzant un to paternalista o estigmatitzador cap a la població jove.
- **Els recursos proporcionats:** eines, bibliografia, materials de consulta, etc.

4.2.3. Pertinença i suficiència dels continguts

Pel que fa als continguts de la formació, cal especificar que els decideix de manera íntegra Candela. Es van pactar amb l’equip de serveis centrals de l’ACJ, a l’inici del 3 Voltes, a partir d’un programa formatiu realitzat anteriorment. Des d’aleshores, la resta de l’equip, que té confiança plena en l’entitat formadora, no incideix de cap manera en aquesta qüestió.

En termes generals, els continguts es consideren pertinents i suficients per aproximar-se a la perspectiva de gènere. Tal com s’ha exposat amb més detall en el primer capítol, fonamentalment s’aborda “l’ABC del gènere”: el sistema sexe-gènere, la sexualitat i el desig, la diversitat sexual i de gènere, la LGTBI-fòbia, el *sexpredding* i les violències de gènere en plural, sempre aplicant-ho a la realitat de les persones joves i adolescents.

Aquesta qüestió reforça la idea ja plantejada anteriorment que els continguts de la formació es consideren “suficients per començar a despertar coses” (equip de l’ACJ), però no per aprofundir en alguns

temes complexos. De fet, com a complement del 3 Voltes, s'han començat a realitzar càpsules de formació especialitzades en temàtiques concretes.

Càpsules formatives

Les càpsules formatives cerquen donar resposta a la demanda de les professionals d'espais formatius per aprofundir en continguts específics. D'aquesta manera, s'ofereixen a aquelles persones que ja han passat pel 3 Voltes i que, per tant, ja han rebut la formació bàsica.

De moment s'han realitzat càpsules formatives sobre els temes següents: equipaments juvenils amb perspectiva feminista, masculinitats, violències sexuals i oci nocturn. La majoria les han impartit les mateixes entitats assessores.

D'alguna manera, les càpsules formatives obren una reflexió de futur sobre el tipus de continguts formatius que s'han d'oferir en el marc del 3 Voltes. I és que el programa sempre ha estat concebut com una formació bàsica; tanmateix, "hi ha por que la gent que va més avançada un dia ja no s'hi apunti" (equip de l'ACJ).

Aquest fet connecta amb una les qüestions més assenyalades quan es pregunta a les formadores per punts "conflictius" o pels reptes de la formació que guarden relació amb la part de continguts. El 3 Voltes està pensat per a professionals que parteixen de diferents nivells de coneixement sobre la perspectiva de gènere, però de vegades aquests nivells són massa diferents entre ells. La majoria de participants són persones que, malgrat tenir una sensibilitat, no s'han format específicament sobre aquesta qüestió, però hi ha participants que arriben al programa amb una llarga trajectòria d'activisme i una base sòlida en termes de perspectiva feminista. A més, el fet que l'oferta de formacions en matèria de gènere sigui cada vegada més gran, no només gràcies a les càpsules formatives, sinó també gràcies a altres programes de l'ACJ i d'altres administracions públiques, probablement farà que aquesta situació es doni cada vegada amb més freqüència. En aquest cas, s'haurà d'afrontar aquest repte i modular els continguts de la formació, si es considera necessari. No obstant això, cal relativitzar aquest possible repte futur, atès que també s'ha de considerar que hi ha molta rotació entre les professionals de joventut i que hi ha demarcacions territorials molt grans, circumstàncies que fan previsible que continuïn existint necessitats i demandes formatives en matèria de gènere i violències masclistes.

Les càpsules formatives, però, no impedeixen que durant les 16 hores de formació s'introdueixin de manera transversal alguns temes concrets, com ara el tractament de les diversitats i la interseccionalitat, les masculinitats o l'anàlisi dels equipaments juvenils des de la perspectiva de gènere. No obstant això, en les entrevistes es posa de manifest que es troben a faltar continguts més específics sobre alguns d'aquests temes, sobretot en relació amb les masculinitats i el treball amb els nois:

"Potser sí que vaig trobar a faltar més treball sobre masculinitats" (Professionals).

4.2.4. Valoració de les formadores

No hi ha dubte que tots els agents implicats en el 3 Voltes valoren molt positivament l'entitat formadora, en general, i la tasca realitzada per cadascuna de les formadores en particular. És remarcable la confiança plena que tant l'equip de l'ACJ com la resta d'entitats assessores tenen en la feina realitzada per la cooperativa Candela.

Concretament, els aspectes més ben valorats són:

- la seva experiència treballant amb joves (que es tradueix en la capacitat de posar exemples concrets);
- la metodologia vivencial;

- la seva disposició;
- el seu coneixement de la realitat de les professionals de joventut a Catalunya;
- el fet que bona part de les professionals de joventut ja coneguin l'entitat;
- el seu paper en la formulació del 3 Voltes.

Convé puntualitzar que, lamentablement, no es disposa de més informació que la recollida en els grups de discussió que ajudi a aprofundir en la valoració de les formadores per part de les professionals, atès que en la fitxa qüestionari no s'introdueix cap pregunta sobre aquest tema. En aquest sentit, cal remarcar, però, que en repetides ocasions les professionals entrevistades han comentat que el record se'ls barrejava amb altres formacions realitzades, ja sigui amb la mateixa entitat o sobre el mateix tema. Tot i això, no han dubtat a fer una valoració positiva de les formadores.

4.2.5. Satisfacció de les participants amb la formació

Tot el que s'acaba d'exposar explica que les professionals, així com la resta d'agents implicats en el programa, tinguin uns elevats nivells de satisfacció amb la formació:

“A mi m'ha anat bé des del punt de vista professional i des del personal també” (Professionals).

Adicionalment, s'han valorat positivament dos aspectes no previstos de la formació i cal recollir-los⁶ perquè també influeixen en aquest sentiment majoritari de satisfacció de les participants:

- El fet de disposar d'un espai de trobada amb altres professionals, encara que l'intercanvi no fos un objectiu explícit de la formació.
- La possibilitat d "acreditar" davant les regidories i la resta d'àrees de l'ajuntament la realització d'una formació específica sobre perspectiva de gènere i violències masclistes.

Finalment, aquells equips en què tots els companys i companyes van tenir la possibilitat de participar en la formació comenten que els va servir per posar-se d'acord en la definició de conceptes i parlar un mateix llenguatge:

“Ens va ajudar molt. Com que vam tenir la sort de poder venir tot l'equip, tenim un denominador comú. Quan parlem d'aquest tema totes estem entenent el mateix” (Professionals).

L'avaluació confirma que aquest fet també repercuteix en un augment de la satisfacció amb el programa.

4.3. Funcionament dels assessoraments

Un cop s'ha acabat la part de formació, les professionals passen a una segona activitat o fase dins del programa, en què reben l'acompanyament i el suport d'una professional experta, per tal que puguin desenvolupar una actuació en matèria de gènere al seu territori. L'objectiu d'aquesta segona fase és adaptar els coneixements teòrics a la realitat del territori i posar-los en pràctica; en paraules de les assessores, es tracta de “motivar la gent que li feia mandra o por i posar límit als que volien abolir el patriarcat en un curs”.

4.3.1. Organització dels assessoraments

Els aspectes organitzatius dels assessoraments fan referència a temes com ara la modalitat amb què s'han realitzat (presencial o virtual), el desplaçament de les assessores als territoris per portar-los a

⁶ Aquestes qüestions es reprendran en el capítol següent des d'un angle d'avaluació dels resultats.

terme, la durada d'aquests assessoraments o el paper de serveis centrals o dels tècnics i tècniques territorials per controlar les hores que s'hi han dedicat.

a) Modalitat de l'assessorament: presencial o virtual

Inicialment, tots els assessoraments combinen sessions presencials amb acompanyament virtual, ja sigui per Skype o per correu electrònic. El programa és molt flexible en el plantejament, per tal que cada tàndem (professional-assessora) defineixi el seu equilibri en termes de presencialitat/virtualitat. I així ho demostren les valoracions realitzades pel conjunt d'agents entrevistats, que descriuen situacions ben diverses.

En termes generals, la majoria de participants han distribuït les nou hores i mitja d'assessorament entre 1-3 sessions presencials i unes hores d'acompanyament virtual.

El ventall de situacions és força ampli: mentre que els municipis de les Terres de l'Ebre han realitzat totes les sessions d'assessorament de manera presencial, a Lleida una bona part s'han fet per Skype, per una qüestió de distància geogràfica. Això comporta que algunes de les professionals entrevistades hagin manifestat la seva incomoditat amb aquesta modalitat de treball, ja que comenten que no hi estan acostumades. Entenen, però, que a les entitats assessores els costi desplaçar-se i comenten que elles tampoc poden assumir el fet de traslladar-se fins a Lleida per a una reunió d'una hora.

Malgrat això, tots els territoris valoren molt positivament haver rebut, com a mínim, una visita de l'entitat assessora (que consideren molt necessària). Totes les professionals han disposat també de l'acompanyament en línia, tot i que les entitats assessores comenten que no tenien clar el volum d'hores que havien d'invertir en aquesta modalitat i que es podria definir i planificar.

En general, tant les professionals com les entitats assessores comenten que posar-se d'acord ha estat relativament senzill, de manera que els assessoraments han funcionat de forma fluida. Però dins l'equip de l'ACJ s'obre el debat sobre si aquesta suposada flexibilitat acaba derivant en una implementació desigual d'aquesta segona fase del programa:

"Per què a la gent de [nom del territori] la veiem un cop l'any i la gent de Barcelona té tres assessoraments? Diem que ja han fet la primera sessió allà i ja ho han vist... No és el mateix. A cada sessió veiem inputs diferents. No som iguals i no em sembla bé que perquè siguis d'un territori llunyà et visitin una sola vegada" (Equip de l'ACJ).

Efectivament, les entrevistes realitzades en el marc d'aquesta avaluació confirmen que aquest és un debat o una tensió que no estan resolts avui dia i, per tant, és una qüestió sobre la qual cal que els agents implicats reflexionin i debatin.

b) Desplaçament de les assessores als territoris

La qüestió de la presencialitat va lligada a un altre aspecte organitzatiu: la disponibilitat de les entitats assessores per desplaçar-se als territoris. És evident que en aquells casos en què l'assessorament s'ha donat de manera majoritàriament virtual és perquè l'entitat assessora no s'ha traslladat al municipi més que en una sola ocasió. Tanmateix, dins de la modalitat presencial es poden donar dues situacions: que es desplaci l'entitat assessora o que es desplaci la professional.

Mentre que una part de les persones entrevistades consideren que sempre és desitjable que l'entitat assessora es desplaci al territori i que les professionals ho valoren molt positivament, d'altres opinen que pot ser més o menys necessari en funció del tipus de projecte que s'hagi de desenvolupar. Per exemple, en aquells projectes orientats a "reorientar" l'equipament juvenil amb perspectiva feminista, veure l'espai (com a mínim una vegada) és imprescindible.

Així, hi ha entitats que s'han desplaçat a alguns territoris fins a tres vegades i, en canvi, en altres projectes han estat les professionals participants les qui han tendit a assumir els desplaçaments. En aquest sentit, sembla que hi ha una tendència de les entitats assessores a disminuir la disponibilitat per desplaçar-se a mesura que adquireixen experiència en el programa. Aquest fet torna a obrir el debat sobre si aquells municipis geogràficament més allunyats tenen accés als serveis (en aquest cas oferts

en el marc del 3 Voltes) en igualtat de condicions. Planteja una tensió entre la proximitat geogràfica a la capital i l'accés a entitats assessores de referència. Una tensió que confirmen tant tècnics i tècniques territorials com entitats assessores, en afirmar que la xarxa d'entitats és "barcelocèntrica". En aquest sentit, i tal com ja s'ha explicat, en l'última onada s'ha optat per treballar amb entitats assessores del territori.

c) Durada dels assessoraments

En termes generals la durada dels assessoraments es considera adequada. Per durada s'entén, d'una banda, el nombre total d'hores destinat a l'assessorament de cada professional i, de l'altra, la durada de cadascuna de les sessions. Pel que fa a aquesta segona qüestió, les sessions d'assessorament presencials han durat en la majoria dels casos entre una i dues hores, i s'ha deixat completa flexibilitat a professionals i entitats per adaptar-se als temps i les necessitats de cada projecte.

Pel que fa al nombre total d'hores d'assessorament, les entitats assessores consideren que "hi ha llocs en què els han faltat hores i d'altres en què els n'han sobrat". Tanmateix, comenten que des de l'ACJ se'ls ha donat prou flexibilitat per adaptar-se a les necessitats de cada projecte, fet que valoren positivament:

"Hi ha persones que caminen soles, i només necessiten un assessorament. N'hi ha d'altres que van perdudes... i hem estat acompanyant-les" (Assessores).

"Hi havia gent que en tres hores ja havia pensat el seu 'talleret' i d'altres a qui no els donava ni per començar. Vam començar a introduir la idea de la flexibilitat i de la bossa d'hores" (Assessores).

Conseqüentment, encara que sobre el paper tots els projectes havien de rebre nou hores i mitja d'acompanyament, a la pràctica aquesta distribució no ha estat uniforme. Les mateixes assessores comenten que funcionaven amb una lògica de "bossa d'hores" totals, dedicades a la totalitat dels assessoraments assignats. No obstant això, el fet que alguns projectes hagin requerit més hores d'assessorament no ha suposat, en cap cas, que s'hagin hagut de reduir les hores d'assessorament d'altres.

Un dels elements que han estat determinants a l'hora de definir el volum d'hores d'acompanyament que requeria cada territori ha estat el tipus de projecte. En aquest sentit, i malgrat que la flexibilitat o la capacitat d'adaptació de la durada dels assessoraments del programa s'ha assenyalat com un potencial i no pas com una limitació, de vegades les entitats assessores i l'equip de l'ACJ manifesten una preocupació vinculada a possibles escenaris futurs:

"Si sortís un projecte gran tipus implementar un protocol municipal, amb les nou hores d'assessorament no n'hi hauria ni per començar!" (Equip ACJ).

I és que tot apunta que el volum de nou hores i mitja d'assessorament per projecte estava pensat per al tipus d'accions que es desenvolupaven en els programes que precedeixen el 3 Voltes, però la tendència de les professionals a proposar projectes cada vegada més ambiciosos pot suposar la necessitat futura de replantejar la durada adequada dels assessoraments.

Un altre factor que qüestiona la pertinença de les nou hores i mitja és el tipus de territori assessorat. És a dir, algunes participants plantegen que no es pot equiparar el procés de treball d'un municipi amb el d'una mancomunitat, ja que aquesta necessita uns processos de coordinació interna que l'obliguen forçosament a anar més lenta. En aquestes situacions es planteja, no només que les nou hores poden no ser suficients, sinó també que el ritme dels assessoraments és massa ràpid (o el temps per realitzar-los massa ajustat).

Finalment, algunes de les professionals entrevistades comenten que els hauria agradat disposar d'una sessió d'assessorament posterior a la implementació del projecte (o un temps després d'esgotar les nou hores i mitja), orientada a abordar els entrebancs amb què s'hagin pogut trobar i a revisar el grau de compliment dels compromisos adquirits; alguna cosa semblant a una sessió de seguiment:

“Trobaria interessant que aquests assessoraments poguessin donar-se a llarg termini, un any després, per exemple, per veure si ens estem mantenint amb el que ens havíem compromès. Et vas trobant entrebancs, i quan te'ls trobes, doncs ja no hi ha assessorament. Potser poder acollir d'alguna manera aquests entrebancs” (Professionals).

De manera similar, algunes assessores expliquen que els hauria agradat veure què ha passat amb alguns dels projectes, de manera que aquesta trobada un temps després podria donar resposta a una demanda provinent de totes dues bandes.

d) Assignació dels assessoraments

Tal com s'ha explicat en apartats anteriors, inicialment era la cooperativa Candela qui s'encarregava de tots els assessoraments. Tanmateix, va arribar un moment que l'elevat volum de feina que comportaven els assessoraments a tots els territoris va fer necessari incorporar més entitats assessores. La seva incorporació ha suposat definir un sistema o una sèrie de criteris de repartiment dels assessoraments entre les tres entitats; uns criteris que, malgrat no ser explícits, apunten al següent:

- Criteri de proximitat geogràfica.
- Criteri temàtic, basat en l'expertesa de cada entitat en cadascun dels temes sobre els quals s'ha de fer l'assessorament. D'aquesta manera, mentre que Noctàmbul@s assumeix tots els projectes relacionats amb la prevenció de violències masclistes en l'oci nocturn, Candela es queda totes aquelles intervencions que treballen la diversitat sexual i de gènere. La resta de temes, com ara la feminització d'equipaments juvenils, se'ls han repartit.

Aquells tècnics i tècniques territorials que han pogut treballar amb més d'una entitat assessora valoren positivament la diversificació. Consideren que cada entitat té el seu tarannà i que és interessant veure diferents maneres de treballar. A més, la diversificació obre la porta a l'especialització, de manera que s'ofereix a les professionals la possibilitat de rebre acompanyament d'una entitat experta en el tema que ha decidit abordar.

En aquest punt en què s'analitza l'assignació dels assessoraments, s'ha de plantejar un debat o tensió que s'ha posat en relleu durant les entrevistes. Davant de la tendència que sembla que està agafant el programa d'apostar per entitats del territori per portar a terme els assessoraments, una part de l'equip tècnic de l'ACJ considera que aquesta decisió no és encertada perquè genera desigualtats territorials, atès que les professionals més expertes en matèria de gènere són sempre de Barcelona:

“No busco una entitat col·lega, vull una entitat que faci bé l'encàrrec, i vull garanties” (Equip de l'ACJ).

Aleshores, des d'aquest plantejament, es defensa que cap província ha de renunciar al potencial pedagògic i a l'expertesa de les entitats més capdavanteres en polítiques d'igualtat, si es vol garantir una implementació igualitària del programa.

4.3.2. Pertinença de la metodologia i dels continguts

En aquest epígraf s'avaluen diferents aspectes vinculats als continguts i a la metodologia o els processos de treball que s'han donat durant la fase d'assessoraments.

a) Rol de les coordinacions territorials

Un element important per explicar com han funcionat els assessoraments és el rol que han tingut els tècnics i tècniques territorials en els assessoraments. Es troben diferències importants en aquest sentit, tot i que aquestes diferències no han estat vistes com un problema per cap dels agents implicats. Tanmateix, una visió d'avaluació no pot deixar de posar en relleu aquesta qüestió.

S'identifiquen diferències en els aspectes següents:

- El paper dels tècnics i tècniques territorials en l'assessorament zero.

En acabar la formació, les professionals emplen una fitxa en què descriuen (sense entrar en detall) la seva proposta de projecte. El tècnic o tècnica territorial realitza una primera sessió d'assessorament (anomenada *assessorament zero*) orientada a polir i concretar aquesta proposta. La idea d'aquesta sessió és "no perdre un assessorament" ajustant el projecte, i assegurar-se que aquesta feina analítica de conceptualització s'ha realitzat de manera prèvia i atentament. La totalitat d'assessores considera que aquest pas ajuda a millorar després la fase d'assessorament i a aprofitar més els recursos del programa, atès que clarifica la idea amb la qual comencen el procés:

"La idea era que al final de la formació omplien una fitxa. Que arribessin a l'assessorament amb una idea bastant clara. Si això passava el procés anava molt millor" (Assessores).

Malgrat que la majoria de tècnics i tècniques territorials donen molta importància a aquest moment, s'identifiquen desajustos entre la planificació i la implementació d'aquest assessorament zero. Aquests desajustos tenen a veure amb el fet que no sempre han estat presencials (encara que aquesta era la consigna inicial) i que en alguns casos s'han realitzat amb la presència de l'assessora (la qual cosa contradiu la idea inicial de l'assessorament zero).

Adicionalment, els resultats d'aquestes sessions d'assessorament zero semblen haver estat força diferents també. Mentre que hi ha professionals que afirmen que realment els va servir per clarificar la idea del projecte, n'hi ha d'altres que no sembla que hagin passat per un espai orientat específicament a clarificar els objectius de la intervenció:

"El fet de no tenir un objectiu concret des del principi per poder-ho preparar amb més temps ha fet que tingui la sensació de no haver aprofitat del tot l'assessorament" (Professionals).

- L'assistència (o no) del tècnic o tècnica territorial als assessoraments.

La majoria dels tècnics i tècniques territorials no han assistit als assessoraments. Tanmateix, en aquells casos en què el volum de projectes permet que el referent tècnic de la coordinació territorial de joventut faci un acompanyament més quotidià al desenvolupament de projectes es faciliten certs processos de treball:

"Jo considerava molt positiu que hi hagués algun tipus de presència de l'Agència quan fèiem els primers assessoraments al territori. [...] Quan venia et facilitava coses" (Assessores).

Malgrat aquesta afirmació, és important tenir en compte que la distribució desigual dels projectes en els territoris provoca, necessàriament, que els tècnics i tècniques territorials no puguin fer l'acompanyament dels projectes amb la mateixa intensitat.

- La manera com els tècnics i tècniques territorials han realitzat el seguiment dels assessoraments.

Tampoc no està del tot definida la manera com els tècnics i tècniques territorials han d'acompanyar la fase d'assessorament. En la majoria dels casos el seguiment ha estat relativament feble. Alguns tècnics i tècniques territorials han pactat amb les assessores quina hauria de ser la continuïtat i el propòsit de les comunicacions que estableixen per fer el seguiment del projecte, però aquest fet no és generalitzable.

Tanmateix, alguns tècnics i tècniques territorials afirmen que hi ha la possibilitat de millorar el programa si poguessin tenir un rol més actiu durant els assessoraments. Un rol d'acompanyament, no tant a les professionals, sinó més aviat a les entitats assessores, per orientar-les sobre les característiques i el context de cada territori. Aquest rol més proactiu inclouria també "estar a l'aguait per gestionar quan hi ha encallades" i evitar que les assessores hagin de gestionar situacions que s'escapen de les seves competències:

"No és espontani. Per a mi és una tasca molt premeditada. [...] La riquesa d'aquest paper és ser-hi, acompanyar. De cop hem perdut la gent i no sabem per què! Doncs hem de saber per què" (Equip de l'ACJ).

"Ella no només feia una funció tècnica sinó que fins i tot pressionava perquè passessin coses. Tenia molt coneixement del territori" (Assessores).

En aquesta mateixa línia, les assessores valoren molt positivament aquells casos en què els tècnics i tècniques territorials han estat més presents i els han recomanat com relacionar-se amb cadascun dels territoris. Concretament, valoren en més d'una ocasió les recomanacions dirigides específicament a adequar els projectes i els ritmes de treball a la realitat de cada territori:

“Aquí revisem molt la nostra feina però hi ha una part que han de fer l'ACJ i les seves referents territorials. Ells coordinen però és que la seva feina és molt important. Coneixen les professionals del territori, poden tenir molt bones idees del que pot convenir a cada persona, de com fer difusió del que s'ha fet. Podrien tenir més pes!” (Assessores).

b) Procediment, continguts i recursos aportats

Els recursos aportats en cadascun dels assessoraments depenen, òbviament, del projecte i les necessitats de cada territori, però de manera general tots els agents implicats els valoren com a pertinents i suficients. Com s'ha anat comentant al llarg d'aquest apartat, el procés d'assessorament no està estandarditzat. Malgrat això, es poden identificar una sèrie de similituds procedimentals, que construeixen una metodologia flexible, però compartida:

- La primera sessió d'assessorament està destinada a fer que professionals i assessores es coneguin. És una sessió de presentació, de diagnòstic, de revisió de la proposta de projecte i d'identificació de la documentació disponible.
- Entre sessió i sessió les professionals han d'avançar en el projecte, han de fer feina; si no, l'assessorament s'estanca i deixa de tenir sentit:

“Si portaven feia feta podíem arribar més lluny” (Assessores).

- Les entitats assessores comparteixen amb les professionals experiències i referències d'altres projectes similars.
- En termes de continguts, els assessoraments serveixen per aprofundir (a partir de recursos i explicacions) en la temàtica del projecte i per concretar-la. En aquest sentit, permeten donar continuïtat a la formació i, d'una banda, consolidar coneixements i, de l'altra, treballar-ne de nous.
- Com ja s'ha apuntat a l'apartat relatiu al “producte” dels assessoraments, hi ha força confusió sobre si han d'aprofundir en el disseny del projecte i treballar les competències tècniques associades a una bona planificació d'una intervenció social. Malgrat que tot apunta que s'han treballat de manera indirecta, hi ha un debat obert sobre si aquestes habilitats s'haurien de treballar de manera explícita en la fase d'assessorament.
- Sovint les assessores han fet recomanacions sobre com abordar determinats temes i qüestions amb els càrrecs polítics.
- Cap dels assessoraments no ha entrat a reflexionar sobre com portar a terme l'avaluació dels projectes plantejats.

És important subratllar també que, en preguntar als diferents agents implicats pels continguts dels assessoraments, de diferents maneres i amb diferents nivells de literalitat, hi ha una tendència a concebre'ls com un acompanyament per superar la por i passar a l'acció; com una empenta. Com un suport que d'alguna manera és independent dels recursos proporcionats i els continguts discutits; és un suport més aviat emocional, d'acompanyar en les inseguretats per facilitar l'empoderament de les professionals:

“L'assessorament no és només de continguts sinó un acompanyament per anar diluint la por i donar eines pràctiques” (Equip de l'ACJ).

En aquest sentit, les entitats assessores apunten que el tipus d'acompanyament i els continguts han estat molt determinats pel bagatge formatiu i l'experiència prèvia de les professionals; no només en l'àmbit del gènere, sinó de manera general en l'àmbit de la gestió de projectes:

“És un tema de recursos personals per tirar endavant el projecte” (Assessores).

Un cop més, emergeix la divergència de nivells de les professionals com una qüestió que afecta la implementació i els resultats del programa.

Malgrat aquesta valoració positiva sobre els continguts dels assessoraments, cal introduir en aquest punt una qüestió en relació amb l'objectiu 4 del programa. Tal com s'ha especificat en apartats anteriors, teòricament un dels objectius del programa 3 Voltes és contribuir a millorar el disseny, la implementació i l'avaluació de projectes i actuacions de promoció de la igualtat de gènere, de diversitat sexual i de gènere i de prevenció de les violències masclistes amb joves. Segons el disseny del programa, aquests continguts s'han d'abordar durant la fase d'assessorament, sobretot en la transició entre el final de la formació i l'inici de l'assessorament, en el moment de l'assessorament zero. Ara bé, com s'ha comentat anteriorment, l'assessorament zero no s'ha dut a terme de la mateixa manera en tots els territoris. En aquest sentit, les entitats assessores comenten que en aquells casos en què les professionals han arribat a l'assessorament amb una idea de projecte més clara i estructurada aquests assessoraments han estat més profitosos.

Aquest fet vinculat als continguts d'aquesta fase del programa no és menor, ja que aquestes competències tècniques de planificació estratègica o disseny i avaluació de projecte esdevenen més necessàries a mesura que els projectes es fan més complexos i s'allunyen d'accions puntuals. En aquest sentit, i tal com s'ha esmentat en l'apartat dedicat a explicar els orígens del 3 Voltes, no es pot perdre de vista que el programa es va dissenyar pensant en una tercera fase orientada a la realització d'accions puntuals de prevenció de les violències masclistes. Tanmateix, darrerament, les professionals han començat a proposar projectes cada vegada més complexos i estratègics, la qual cosa comporta necessitats noves:

“Si les professionals tinguessin més formació tècnica (competències bàsiques de disseny, implementació i avaluació de projectes) seria molt més fàcil i aprofitable. Això s'hauria de treballar més. [...] Però no sé si el 3 Voltes té la disponibilitat per fer això. Potser s'ha de fer de forma transversal. Mostrar una estructura bàsica, el mínim que ha de complir un projecte; alguna cosa que pogués facilitar després el desenvolupament” (Assessores).

Com es pot llegir en aquesta citació, les assessores detecten la pertinència de reforçar els continguts sobre planificació estratègica i disseny de projectes, si bé expressen dubtes sobre quan i on s'han d'abordar aquests continguts.

c) Sistematització de la informació referent al procés d'assessorament

En termes generals, la sistematització de la informació referent al procés d'assessorament és força deficitària. No hi ha cap tipus d'orientació o alineament sobre com s'ha de sistematitzar el procés d'acompanyament.

Quan els projectes consistien en accions puntuals potser no era necessari tenir un protocol per sistematitzar la informació, però, a mesura que els projectes han anat esdevenint més complexos i ambiciosos, les fitxes inicials de proposta i les eines de planificació i seguiment emprades durant els assessoraments han anat quedant obsoletes:

“Els materials que fem servir per acompanyar el procés (fitxes, etc.), tot això hauria de ser una cosa adaptada al moment en què som ara i no a on érem fa sis anys” (Assessores).

Una conseqüència d'aquesta manca de sistematització, que posen en relleu diversos agents entrevistats, és la falta d'informació sobre els projectes que han tirat endavant en edicions i onades anteriors els participants del 3 Voltes i, per tant, la impossibilitat d'aprendre de les experiències passades (més enllà del coneixement acumulat per les persones assessores, que també canvien):

“D'aquí a quatre anys quan algú digui ‘vull fer una bona campanya’ [...], en no estar sistematitzat, haurem de buscar a YouTube aquell vídeo, la xapa que vam fer [...], però aquesta reflexió de quin és el treball que hi ha hagut al darrere, com ho hem fet amb el grup de joves, com hem interactuat amb Mossos, aquest camí, si no està recollit d'alguna manera, es perd. Es perd perquè és el que ha anat passant tots aquests anys” (Equip de l'ACJ).

De fet, alguns tècnics i tècniques territorials afirmen que tota la informació de què disposen dels projectes realitzats són les fitxes inicials, que en molts casos ni tan sols recullen el projecte finalment implementat. Tanmateix, quan se'ls planteja la possibilitat d'elaborar una breu fitxa resum per a cadascuna de les sessions d'assessorament per tal de recollir el procés, consideren que no tindrien temps d'assumir el volum de feina que els suposaria:

“No tinc temps de llegir-me quatre pàgines per assessorament. Hauria de ser un procés molt fàcil. Hem de tenir confiança que l'entitat està fent bé la feina. Tenir la fitxa seria xulo però no sé si podria fer-ne el seguiment [...] i tampoc voldria demanar-ho i no llegir-ho” (Equip de l'ACJ).

Caldria pensar, doncs, de quina manera es podria millorar la sistematització dels assessoraments (i indirectament dels projectes acompanyats) sense generar un volum de feina excessiu als diferents agents implicats (assessores, professionals i tècnics i tècniques territorials).

Pel que fa a les entitats assessores, de manera similar al punt que s'acaba de comentar, no acaba de quedar del tot clar quin és el producte que han de lliurar a l'equip de l'ACJ un cop finalitzen l'acompanyament a les professionals. Addicionalment, els tècnics i tècniques territorials han tingut dificultats per exigir a les diferents persones assessores que lliuressin els seus informes. Aquests dos factors han comportat que, ara mateix, l'ACJ no compti amb informes de resultats de totes les entitats assessores i que els documents de què disposi no segueixin un mateix format.

d) El producte dels assessoraments: els documents de projecte

Els assessoraments que es realitzen en el marc del 3 Voltes estan orientats a formular (o reformular, en alguns casos) un projecte o una acció “viable de dur a terme; viable no en el sentit econòmic o logístic, sinó en el sentit que se sentissin còmodes fent-la” (assessores). El producte de l'assessorament, doncs, no és un document de projecte, sinó la implementació. De fet, en algunes ocasions l'assessorament s'entén fonamentalment com l'acompanyament necessari per “passar a l'acció, [...] i no quedar-se en el món de les idees” (equip de l'ACJ).

No obstant això, hi ha opinions o, sobretot, interpretacions diferents sobre aquesta qüestió. En general, abans d'implementar és necessari planificar. Per aquest motiu, tots els assessoraments han dedicat bona part de les hores a dissenyar i planificar el projecte, però aquest exercici no s'ha fet de la mateixa manera en tots els casos. La profunditat de la planificació i de la seva expressió en diferents documents ha variat molt en funció del tipus de projecte, però també del territori i de la persona que fa l'assessorament. Conseqüentment, els documents de projecte resultants del procés de treball desenvolupat per cada territori són absolutament dispars (fins i tot, en molts casos, inexistents):

“Moltes no lliuren alguna cosa. Jo intento que facin un projecte amb cara i ulls. Que sigui un projecte que estigui ben fet. I que la gent el pugui entendre si es penja a una web o així. Això s'hauria de millorar” (Assessores).

En aquest sentit, algunes professionals comenten que els hauria agradat “sortir-ne amb un document final”, malgrat que sembla que aquest document es pot entendre de diferents maneres. Per a algunes, fa referència a un document de projecte, que fonamenta i descriu allò que s'ha implementat o s'implementarà. En altres casos, però, sembla que es parla més aviat d'un recull de tot allò que s'ha fet en el marc dels assessoraments (i del 3 Voltes):

“Les meves caps d'àrea van trobar a faltar un document final. Pensaven que l'entitat l'entregaria o que el construiríem. I quan vam acabar i van veure que no hi havia res escrit vam haver de fer un miniprojecte, que va anar a càrrec nostre. Elles venen del món de serveis socials i ho volen tot registrat. Al final el vaig fer jo i ha servit molt per endreçar” (Professionals).

Tot i així, també s'ha entrevistat professionals que apunten en la direcció contrària, en comentar que sovint s'inverteix molt d'esforç a elaborar documents que després no llegeix ningú. Per tant, probablement es tractaria de trobar un punt intermedi. Cercar la manera que quedi un registre sintètic però útil del projecte, sense que això suposi encotillar les propostes de les professionals ni modificar la dinàmica dels assessoraments:

“També vaig valorar bé que fos més obert. No m’hauria agradat una fitxa molt tancada que encotillés el procés. [...] Ens van fer unes orientacions sobre el projecte i ens van deixar fer. És veritat que mai no vam pensar si això ho avaluàvem o no” (Professionals).

De nou, aquesta proposta pot esdevenir més necessària a mesura que els projectes proposats i realitzats per les professionals es van fent més complexos. Com ja s’ha observat anteriorment en relació amb altres qüestions, quan el programa estava concebut per acompanyar les professionals en el disseny i l’execució de “petites accions” en matèria de gènere, és possible que la sistematització de la informació en un document de projecte no tingués gaire sentit. Però quan els assessoraments consisteixen a acompanyar i empoderar les professionals perquè puguin començar a desenvolupar projectes estratègics i ambiciosos amb perspectiva de gènere (projectes que en un futur potser volen ser avaluats), l’exercici de planificació requereix un tipus d’eines diferents.

e) Adaptació a les necessitats de cada territori

Tots els agents entrevistats coincideixen que una de les grans virtuts dels assessoraments del 3 Voltes és que són absolutament personalitzats, la qual cosa permet ajustar-se i donar resposta a les necessitats de cada territori.

No obstant això, sobre aquesta capacitat d’adaptació, en les entrevistes han aflorat percepcions diferents respecte a si és recomanable que l’entitat assessora sigui del territori, per garantir més coneixement del context. D’una banda, en aquells casos en els quals s’ha pogut comptar amb entitats especialitzades del territori, els agents implicats (professionals, assessores i referents de les coordinacions territorials) consideren que ha estat molt positiu, atès que la percepció majoritària és que una entitat de Barcelona tindria dificultats per entendre la seva realitat territorial:

“En altres ocasions que he treballat amb entitats de Barcelona, després he vist que no m’han funcionat perquè no coneixen la realitat del territori” (Professionals).

D’altra banda, a la resta de zones, els agents implicats consideren que el fet que l’entitat assessora no fos del territori no ha suposat cap inconvenient en termes de pertinença de les seves recomanacions. De manera similar, les assessores que han treballat en diversos territoris comenten que no els ha suposat cap dificultat, i opinen que es tracta més aviat de tenir les competències necessàries per escoltar i entendre les dinàmiques pròpies de cada territori:

“Estem acostumades a treballar amb municipis diversos i al final és entendre com són les dinàmiques pròpies, i si saps quins són els actors, etc., doncs t’ubiques” (Assessores).

f) Comunicació entre els agents implicats

D’acord amb el que comenten les persones entrevistades, la comunicació entre els diferents agents implicats en el desplegament del 3 Voltes ha estat, en termes generals, fluida i positiva. Tot i així, val la pena posar atenció a com ha funcionat cadascun dels canals de comunicació bilateral entre els agents:

➤ Comunicació entre professionals i assessores

La comunicació entre les professionals i les assessores entre sessió i sessió ha estat fonamentalment per correu electrònic. En general, unes i altres comenten que s’ha donat de manera regular, fàcil i propera. Les assessores responien ràpidament els correus electrònics amb consultes puntuals, i en alguns casos també les trucades telefòniques.

Adicionalment, al final de cada assessorament, les entitats proposaven a les professionals uns “deures” o una sèrie de tasques a realitzar abans de la sessió de treball següent. Algunes participants comenten, però, que no sempre tenien temps de fer-los.

En alguns casos, el fet que professionals i assessores ja es coneguessin ha facilitat encara més la comunicació. Tanmateix, com s’ha comentat en el punt anterior, en altres ocasions aquest treball simultani de l’entitat assessora en diversos projectes en un mateix territori ha desdibuixat la comunicació específica realitzada en el marc del 3 Voltes, ja que en les reunions presencials, igual que en la comunicació via correu electrònic, s’acabaven parlant i barrejant tots els temes en marxa.

➤ Comunicació entre assessores i tècnics i tècniques territorials

La comunicació entre les assessores i els tècnics i tècniques territorials també s'ha donat majoritàriament per correu electrònic. Tal com s'ha apuntat anteriorment, en alguns casos estava "pautada" (un correu després de cada assessorament, per exemple) i en d'altres no. En tot cas, tant les assessores com l'equip tècnic territorial la valoren positivament i ningú expressa haver experimentat dificultats en aquest àmbit.

➤ Comunicació entre entitats assessores

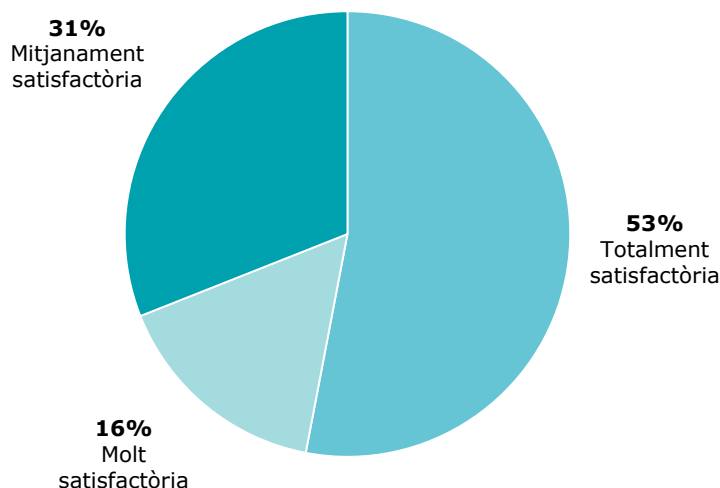
En les entrevistes es posa de manifest que en aquells casos en què la implementació del programa en un territori no ha coincidit temporalment amb la d'altres demarcacions territorials s'han trobat a faltar espais o canals de comunicació amb la resta d'entitats assessores.

En aquest sentit, podria ser enriquidor que totes les entitats assessores disposessin d'un canal de comunicació més definit, a partir del qual compartir dubtes, situacions i fins i tot aprofitar recursos, en aquells casos en què estiguin acompanyant territoris que implementen projectes similars. La idea seria que aquest espai funcionés amb certa continuïtat, per tal que estigués habilitat també per a les entitats que desenvolupen la seva tasca en períodes temporals que no coincideixen amb els de la resta de territoris.

4.3.3. Valoració de les assessores per part de les professionals

En general, les professionals valoren la relació amb les assessores de manera molt positiva. Entre les participants que han emplenat la fitxa qüestionari, el 53% admeten que la relació ha estat totalment satisfactòria, el 16% afirmen que ha estat molt satisfactòria i el 31% la valoren com a mitjanament satisfactòria. Cal subratllar que cap persona participant ha valorat la relació amb l'entitat assessora negativament (categories "gens satisfactòria" i "poc satisfactòria").

Gràfic 2. Satisfacció de les professionals amb la relació amb l'entitat assessora. Percentatge



N: 19

Font: elaboració pròpia a partir de dades de les fitxes qüestionari

Tal com argumenten les persones participants, es valoren positivament les competències de les professionals de les entitats, tant pel coneixement de la temàtica com per la formació i el material que els han facilitat. També valoren la seva sensibilitat per entendre la seva situació laboral precària, en molts casos, així com el seu coneixement del que estan fent altres municipis, i per tant la seva capacitat per donar-los referències.

Algunes remarquen també la disponibilitat de les assessores per atendre consultes fins i tot després d'haver finalitzat l'assessorament del 3 Voltes. D'altres, però, puntualitzen que al llarg de la fase

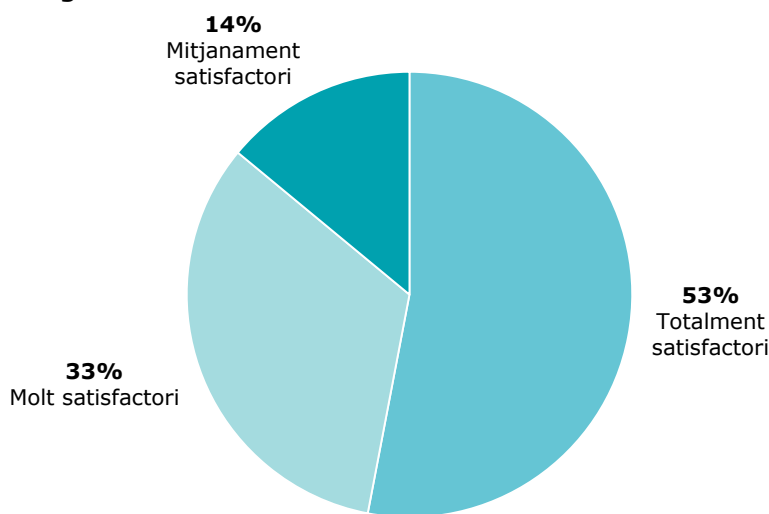
d'assessorament han tingut poca disponibilitat de temps, la qual cosa ha derivat en dificultats per acordar les dates dels assessoraments o fins i tot en canvis de dates i cancel·lacions:

“Jo trobo que es van triar uns professionals excel·lents, excel·lentíssims, però que tenen poca disponibilitat de temps perquè estan en tants projectes i tantes coses” (Professionals).

Lligat al tema de la disponibilitat de les assessores, algunes persones plantegen que voldrien tenir més proximitat territorial amb les entitats assessores. Tanmateix, són conscients que hi ha poques entitats amb els coneixements i l'experiència necessaris per prestar aquest tipus de serveis.

Quan s'analitza específicament el suport proporcionat per l'entitat assessora en la implementació del projecte o l'acció, la valoració és molt satisfactòria. El 86% de les persones que han respost aquesta pregunta de la fitxa qüestionari (N=21) reconeixen que el suport rebut ha estat “molt o totalment satisfactori”, per a un 14%, el suport ha estat “mitjanament satisfactori” i ningú no ha considerat que el suport hagués estat “gens satisfactori”.

Gràfic 3. Satisfacció de les professionals amb el suport donat per l'entitat assessora. Percentatge



N: 21

Font: elaboració pròpia a partir de dades de les fitxes qüestionari

4.3.4. Satisfacció amb els assessoraments

Malgrat que no es disposa de dades quantitatives relatives al nivell de satisfacció dels diferents agents, la valoració de totes les persones entrevistades és realment positiva. Per a les professionals és una gran satisfacció veure que la majoria de projectes que s'havien plantejat han tirat endavant i en molts casos consideren que sense l'acompanyament no hauria estat possible:

“Jo superpositiva. Si no, no m'hi hauria pogut posar, no m'hi veia amb cor. Mentre ho feia, quan anava perduda, tenia al costat la Sònia que m'anava guiant, és superimportant” (Professionals).

De fet, moltes comenten que ha sigut gràcies a l'assessorament que han aconseguit donar forma a una idea que, d'una altra manera, probablement mai no s'hauria concretat. La formació suposa una pluja de noves idees i conceptes que pot arribar a ser paralitzant si no s'arriba a processar i concretar. Per aquesta raó les professionals valoren positivament el fet d'haver-se sentit acompanyades, a partir dels correus constants, l'enviament de recursos, el seguiment o les trucades.

També hi ha casos en què el projecte ha topat amb dificultats i les professionals no han sentit que rebessin prou suport de l'assessora. Reconeixen, però, que molts altres factors (contextuals i, sobretot, polítics) han influït en el fet que l'assessorament no acabés de funcionar.

En el cas de les assessores, les diferents persones entrevistades valoren molt positivament la seva capacitat de portar a la pràctica aspectes que d'una altra manera costaria de fer-ho.

“La idea d'acompanyament és molt potent i complementa molt bé la formació. Tanta formació a vegades si no es concreta en res genera molta frustració” (Assessores).

Respecte al suport proporcionat, les entitats assessores plantegen que el sentit de l'assessorament es pot acabar pervertint en una sèrie de situacions, la qual cosa influeix lleugerament en una disminució de la satisfacció amb el programa:

- La professional creu que és l'assessora qui ha de fer tota la feina i no treballa entre sessió i sessió.
- Per diverses raons, la professional disposa de poc temps i poques eines per realitzar les tasques pendents, i l'assessora cau en l'error de facilitar-li la feina més del compte:

“És un mal assessorament perquè veus que a la persona li falten eines i l'hi acabes donant tot molt fet, i tu has fet mil tallers com aquell i... però això és un assessorament mal fet” (Assessores).

En aquest sentit, algunes assessores comenten que quan van començar a desenvolupar aquesta funció tendien a estar més a sobre de les professionals i donar-los la feina més mastegada. Però a mesura que han anat fent assessoraments han vist que perquè les professionals arribin a ser realment autònomes els han de deixar espai perquè siguin independents:

“Durant la sessió jo els dono el meu punt de vista de tot el que elles plantegen però després deixo que facin la feina elles” (Assessores).

Finalment, s'han donat un parell de casos en què els assessoraments no han finalitzat perquè el context territorial s'ha complicat massa. Aquestes situacions, que han estat frustrants tant per a les professionals com per a les assessores, s'han pogut analitzar i parlar amb posterioritat, i sembla que ningú no les atribueix a negligències de l'altre, sinó a la complexitat de tirar endavant un projecte ambiciós en un determinat context tècnic i polític.

4.4. Els projectes implementats en el marc del programa 3 Voltes

4.4.1. Tipologia de projectes

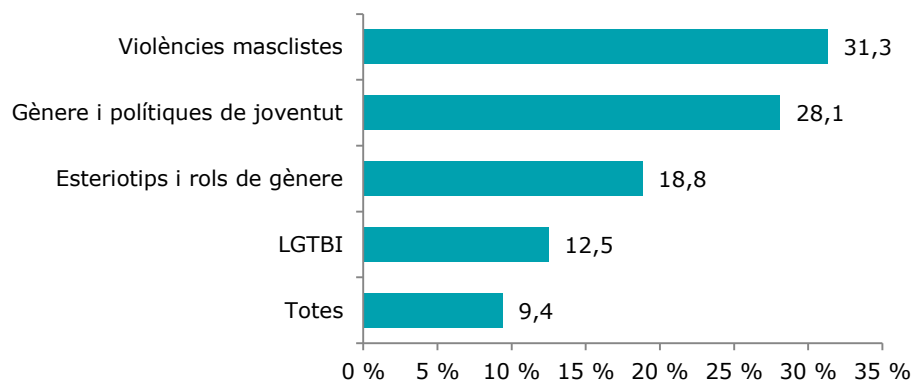
Els projectes plantejats des dels diferents territoris varien en funció de la situació de la qual parteix l'equip de treball respecte a la mirada de gènere. Alhora, també “hi té molt a veure com la professional del territori es col·loca davant d'això” (equip de l'ACJ). En general es reconeix, però, que la participació en el 3 Voltes permet fer el primer pas en l'execució d'accions en matèria de gènere i violències masclistes, ja que sense el projecte “hi hauria hagut milions d'excuses a l'hora de començar” (equip de l'ACJ).

En aquest sentit, cal posar en relleu que, tal com s'ha apuntat anteriorment en aquest document, els projectes desenvolupats en el marc de les diferents onades del 3 Voltes analitzades han estat més ambiciosos i innovadors que els de les edicions precedents. En termes temàtics, mentre que durant els primers projectes els municipis se centraven més en l'execució de tallers puntuals o actuacions en l'àmbit de l'oci nocturn, actualment hi ha hagut municipis que han fet un pas més enllà, treballant masculinitats i la diversitat sexual i de gènere.

Més concretament, si s'analitza la temàtica dels projectes desenvolupats tenint en compte la primera opció escollida per les professionals a l'hora de definir-los, el 31,3% s'han centrat en l'àmbit de les violències masclistes, seguit del de gènere i polítiques de joventut, amb un 28,1%. Cap dels projectes desenvolupats ha treballat exclusivament l'amor romàntic o la violència masclista a través de les TIC.

D'entre els projectes que abasten més d'una temàtica, la més treballada ha estat, altre cop, les violències masclistes.

Gràfic 4. Temàtica del projecte. Percentatge



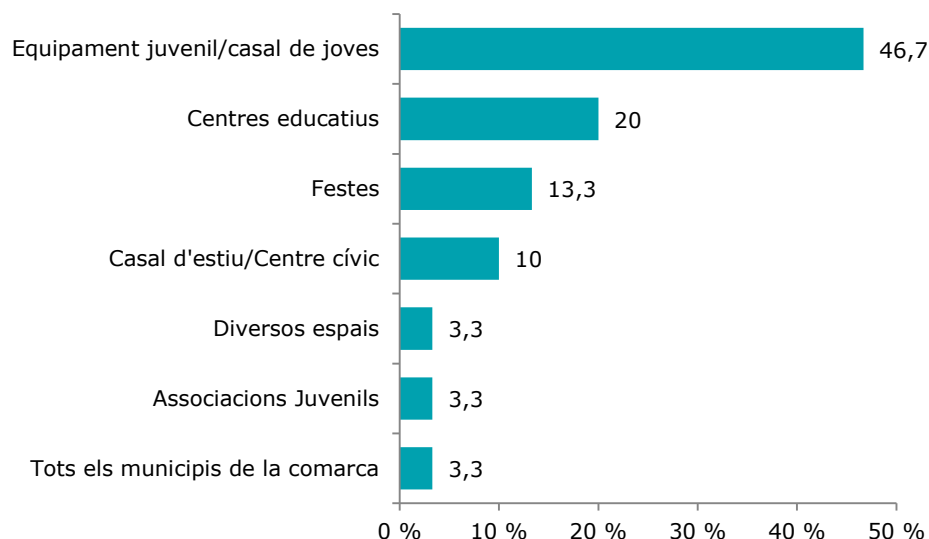
N:32

Font: elaboració pròpia a partir de dades de les fitxes qüestionari

Les tècniques que han treballat violències masclistes han fet una valoració positiva de l'assessorament rebut, que atribueixen fonamentalment al coneixement i l'experiència de les entitats assessores. Com s'ha apuntat en apartats anteriors d'aquest capítol, es valora molt positivament que siguin organitzacions que han desenvolupat accions similars en altres territoris, de manera que coneixen els recursos existents sobre les violències masclistes.

Pel que fa a l'àmbit d'actuació del projecte, aproximadament la meitat s'han desenvolupat dins l'àmbit de l'equipament juvenil o casal de joves (concretament un 46,7%). En un segon lloc, amb un 20%, l'àmbit d'actuació s'ha situat als centres educatius.

Gràfic 5. Àmbit d'actuació del projecte. Percentatge



N: 30

Font: elaboració pròpia a partir de dades de les fitxes qüestionari

Les professionals que han desenvolupat un projecte en un equipament juvenil o casal de joves reconeixen que un dels punts forts del programa 3 Voltes és que l'assessora "pugui venir al municipi" i treballar amb les persones joves.

El principal problema en què s'ha intervingut en els casals de joves ha estat la seva masculinització, així com una marcada separació entre els espais utilitzats pels nois i els espais freqüentats per les noies. En algunes ocasions això ha provocat que les noies hi deixessin d'anar, ja que no hi estan còmodes:

“Dins de l’espai [jove] hi havia dues parts molt marcades entre nois i noies. [...] El nostre objectiu era unificar aquests espais. Al ping-pong les noies no s’hi atrevien. També per una motivació personal, perquè és un tema que afecta tots els aspectes de la vida” (Professionals).

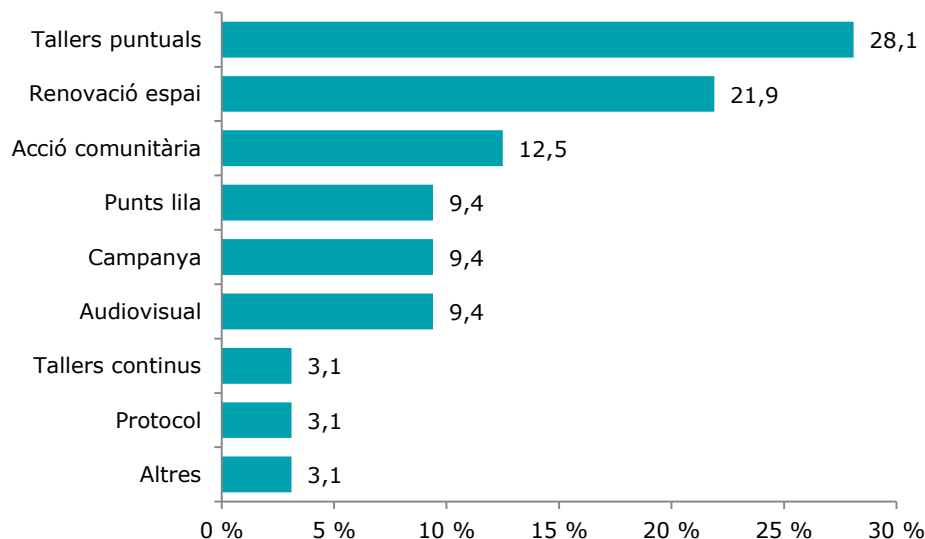
En aquestes ocasions els projectes han tingut com a objectiu augmentar la participació de les noies; és a dir, feminitzar l’equipament juvenil. Les professionals que han dut a terme aquest tipus d’intervencions han valorat l’experiència de les assessores en la dinamització de grups, que ha facilitat la creació d’espais de reflexió, en què s’han donat debats que no s’havien plantejat prèviament. Alhora, el treball directe amb les persones joves ha permès trencar resistències que van aparèixer en un primer moment entre elles:

“[L’assessora] té molta experiència en masculinitats i dinamització de grups, així que el seu assessorament ha estat clau perquè els tallers funcionessin bé” (Professionals).

Un de cada cinc projectes ha cercat donar resposta a la necessitat d’introduir la perspectiva de gènere als centres educatius, ja fos a través de tallers puntuals o de tallers que han durat tot el curs.

En aquest sentit, quan s’analitzen el tipus d’accions desenvolupades, les dades mostren que el 28,1% han dut a terme tallers puntuals, seguits de la renovació d’espais (21,9%). Els tallers continus o els protocols, en canvi, són el tipus d’acció menys realitzada.

Gràfic 6. Tipus d’acció desenvolupada als projectes. Percentatge



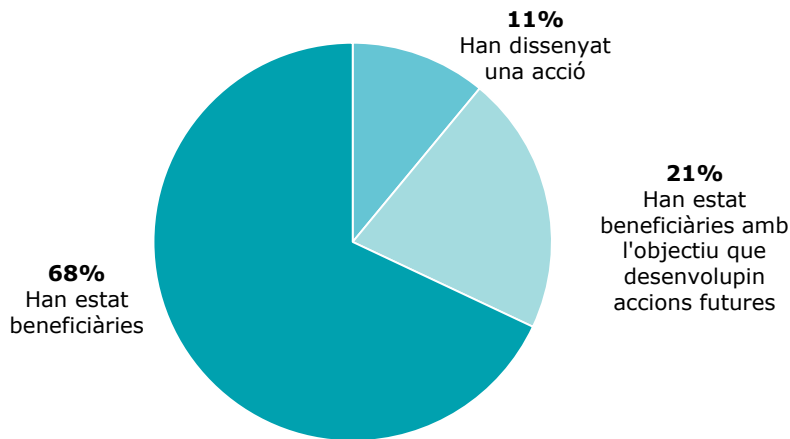
N: 32

Font: elaboració pròpia a partir de dades de les fitxes qüestionari

4.4.2. Implicació i resposta de les persones joves

En relació amb la implicació de les persones joves, en el 68% dels casos es reconeix que els i les joves han tingut un grau d’implicació relativament baix, atès que només han esdevingut beneficiaris o beneficiàries del projecte. El 21% no només se n’han beneficiat sinó que es preveu que puguin desenvolupar accions en un futur. I, finalment, en només l’11% dels projectes el jovent ha estat l’encarregat de dissenyar una acció concreta. Per tant, predominen àmpliament aquell tipus de projectes en què els i les joves tenen un paper relativament passiu.

Gràfic 7. Grau d’implicació de les persones joves en els projectes desenvolupats. Professionals. Percentatge



N: 28

Font: elaboració pròpia a partir de dades de les fitxes qüestionari

La informació recollida a través de les entrevistes i dels grups de discussió permet complementar aquest diagnòstic. D'una banda, s'afirma que la implicació de les persones joves ha estat bastant desigual: mentre que hi ha hagut territoris on la seva participació ha estat molt activa, en d'altres el seu compromís ha disminuït amb el temps:

“Només eren tres joves dels vuitanta que passen cada tarda per l'espai” (Professionals).

La majoria de vegades, però, la implicació de la població jove ve determinada pel disseny del mateix projecte. Les persones joves participants realitzaven l'activitat en qüestió de forma momentània “perquè era el que tocava fer en aquell moment” o perquè l'assistència era obligatòria. A més, en aquests casos s'afirma que tampoc es preveia una continuïtat a llarg termini:

“Cal ser conscients de quin perfil tenim. Si és a l'institut hi estan obligats i els encanta. Però si han de venir, costa més” (Professionals).

D'altra banda, la participació ha estat, majoritàriament, femenina. En alguns casos es posa en valor la forta conscienciació i seriositat amb què van portar a terme les activitats, sobretot tenint en compte la seva edat. Es posa en relleu, també, que algunes noies reconeixen que assistir a les activitats programades en el marc del 3 Voltes no només les ha dotat d'informació útil amb la qual se senten més segures, sinó que els ha permès veure que no estan soles i que tenen algú amb qui poder compartir les seves pors en cas de necessitat. Pel que fa als nois, les professionals que han participat en l'avaluació expliquen que en alguns casos durant les primeres sessions alguns assistents van mostrar resistències, ja que se sentien atacats en haver de tractar temes relacionats amb les desigualtats per raó de gènere, o simplement perquè els costava connectar-hi:

“Vaig notar [...] aquesta reacció per part dels nois de rebel·lar-se davant de certes dinàmiques noves que estan apareixent i que ens generen incomoditat. Van aflorar moltes agressions” (Professionals).

No obstant això, la percepció de la majoria de professionals entrevistades és que, gràcies al treball desenvolupat, en nombroses ocasions els nois van poder canviar aquesta visió i actitud.

Sobre la distància entre els projectes dissenyats en el marc del 3 Voltes i el col·lectiu de joves participant final, també ha variat en funció de cada cas. Mentre que en molts projectes s'ha arribat a la població que s'havia previst, en d'altres ha estat més difícil. Es destaca la dificultat existent en aquells projectes que tenien com a objectiu treballar en espais d'oci o centres educatius, ja que encara que els i les joves participants estiguessin molt implicats, la població diana acabava mantenint un paper més passiu.

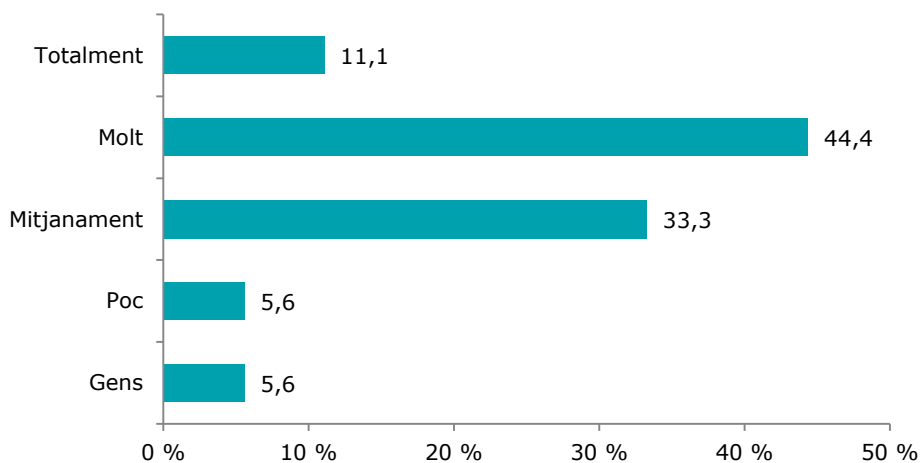
4.4.3. Dificultats que s'han trobat les participants a l'hora de desenvolupar els projectes

Durant el desenvolupament dels projectes s'han pogut identificar diferents factors que han dificultat l'acompliment dels objectius plantejats. Tot i així, el 44,4% de les participants afirmen que estan molt satisfetes sobre l'acompliment dels objectius, seguit d'aquelles que n'estan mitjanament satisfetes (33,3%).

Tal com recullen les respostes qualitatives de la fitxa qüestionari, algunes de les raons que han dificultat l'acompliment d'objectius es vinculen a la manca de pressupost per poder desenvolupar correctament els projectes, així com a la manca d'implicació d'altres actors. En altres casos, en canvi, no s'han pogut assolir els objectius plantejats perquè s'han detectat noves necessitats durant la realització del projecte; les participants s'adonen que allò que estan "treballant i assolint té uns altres efectes que no havien planificat" (professionals). Per exemple, es reconeix que en alguns casos la detecció de casos d'agressions va posar en evidència la necessitat d'acompanyar emocionalment els nois:

"És el repte d'acompanyar això emocionalment. Els fas trontollar casa seva, els has de donar eines. [...] Senten que estàs posant un judici de valor cap a ells o cap a algú que estimen i això els posa un mur" (Professionals).

Gràfic 8. Acompliment dels objectius del projecte. Professionals. Percentatge



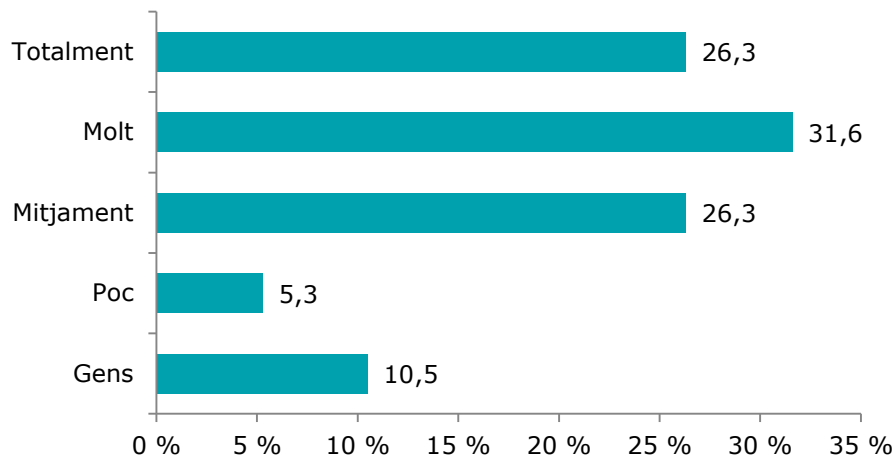
N=18

Font: elaboració pròpia a partir de dades de les fitxes qüestionari

Tot i així, es valora positivament l'acompliment de la planificació. Del total de les persones que han respost la fitxa qüestionari, una majoria del 31,6% reconeixen que n'estan "molt satisfetes" i el 26,3% ho estan "totalment". Per contra, el 10,5% i el 5,3% afirmen que n'estan "poc" o "gens" satisfetes, respectivament:

Gràfic 9. Acompliment de la planificació inicial del projecte. Professionals. Percentatge

Avaluació del programa 3 Voltes



N=19

Font: elaboració pròpia a partir de dades de les fitxes qüestionari

Alhora, es reconeix que en alguns casos la manca de temps ha fet difícil assolir la planificació establerta en un inici. També hi ha municipis on s'han donat resistències institucionals, cosa que no ha permès implementar les actuacions que s'havien planificat. En altres casos, la precarietat laboral de les tècniques o el canvi de professional també ha suposat un obstacle, perquè ha implicat una rotació de personal i, per tant, les persones que han començat en el projecte no han estat les que l'han acabat.

Finalment, sobre el jovent participant, algunes participants reconeixen que han tingut dificultats per dissenyar actuacions que permetessin arribar al públic objectiu:

“Les activitats que vam proposar no eren les adequades per al perfil de joves que tenim. Mentre fèiem l'assessorament ja ho pensava, però igualment vam voler-ho tirar endavant i vam provar-ho” (Professionals).

En aquest sentit, s'apunta que el projecte o l'actuació proposada no s'ajustava al públic diana, la qual cosa sempre comporta dificultats d'implementació.

5. Avaluació dels resultats del programa

En aquest capítol es presenten els resultats de la primera i la segona onada del programa 3 Voltes, d'acord amb el grau d'assoliment dels objectius. Es tracta d'un capítol fonamental per a l'avaluació, atès que analitza en quina mesura el programa està produint els canvis esperats. Recuperant les preguntes d'avaluació presentades a l'inici de l'informe, l'objectiu del capítol és analitzar si el programa funciona i, concretament:

- En quina mesura milloren les competències de les professionals de joventut en matèria de gènere i violències masclistes? Per què?
- Les professionals de joventut, després de participar en el programa 3 Voltes, se senten segures i autònomes per implementar actuacions de promoció de la igualtat de gènere, de diversitat sexual i de gènere, i de prevenció de les violències masclistes amb joves? Per què?
- La participació en el programa 3 Voltes ha fomentat la coordinació i el treball en xarxa amb altres agents del territori? Per què?
- En quina mesura la participació en el 3 Voltes ha contribuït a millorar les competències tècniques de les professionals de joventut respecte al disseny, la implementació i l'avaluació de projectes i actuacions amb perspectiva de gènere? Per què?

El capítol s'estructura en tres apartats. Primer s'avalua el grau d'assoliment dels objectius del programa. Seguidament, s'exposen els resultats del programa amb relació a la seva capacitat d'impulsar la transversalització de la perspectiva de gènere, una qüestió no prevista en aquests quatre objectius inicials. Finalment, s'inclou un tercer apartat en què s'analitzen un seguit de factors externs que estan afectant o condicionant l'assoliment dels objectius del programa. Des d'un punt de vista avaluatiu, cal identificar aquests factors externs que en teoria no s'han tingut en compte en el disseny del 3 Voltes però que poden estar incidint sobre la seva pertinença, eficàcia i sostenibilitat. Recollir tota aquesta informació és important perquè ajuda a posar llum sobre possibles qüestions que es poden tenir en compte perquè el programa s'ajusti millor al context i les necessitats detectades.

5.1. Assoliments dels objectius del programa

5.1.1. Millora de les competències en matèria de gènere i violències masclistes

Objectiu 1: millorar les competències dels i les professionals de joventut en matèria de gènere i violències masclistes per promoure models no androcèntrics, i fomentar la igualtat i la cohesió entre les persones joves.

Tal com s'ha exposat en l'apartat de limitacions de l'avaluació, la informació disponible no permet avaluar rigorosament la millora de competències, ja que no s'utilitza cap instrument per mesurar el nivell inicial previ de les professionals abans de començar el programa.

No obstant això, en aquest apartat s'explica quina és la percepció dels agents clau respecte a aquesta millora, atès que en els grups de discussió i les entrevistes a les assessores se'ls ha preguntat per les competències prèvies i les competències adquirides o consolidades gràcies al programa. Per aquesta raó, resulta fonamental començar explicant quin era aquest punt de partida de les professionals, per poder valorar després el canvi que hi ha hagut.

a) Nivell de competències inicial de les professionals

El primer que cal destacar és que el nivell de competències inicial de les professionals varia força d'unes a altres. Hi ha un ventall molt ampli en aquest sentit i el projecte acull aquesta diversitat. Tanmateix, es poden identificar dos perfils de participants:

➤ Participants amb un nivell de competències inicial baix

En aquest tipus de perfil s'agrupa aquelles participants que, tot i tenir nocions generals sobre el tema, a l'inici de la formació disposen d'uns continguts força bàsics i que provenen d'alguna formació puntual; és a dir, no parteixen de zero, però la seva percepció és que tenen un nivell de competències inicial molt "amateur" perquè no han aprofundit mai en continguts vinculats al gènere:

"Jo la formació que tenia treballant en temes de gènere era la que puc tenir treballant amb joves. Alguna vegada havia fet alguna càpsula formativa però no m'hi havia endinsat mai" (Professionals).

Una altra característica generalitzable a aquest tipus de perfil de professionals i que denota el baix nivell de competències inicial és que la majoria no han implementat accions o projectes en matèria de gènere, en part perquè són conscients de la carència d'aquestes competències i això les fa sentir-se força insegures:

"Com que no et vols mullar... quan no estàs format en aquest àmbit no t'hi fiques" (Professionals).

La falta de competències també s'aprecia en la necessitat d'haver de recórrer a altres professionals amb més formació específica en l'àmbit quan es dona alguna situació complicada:

"Jo també en tenia una visió molt àmplia... alguna xerrada i conferència. Però, quan es plantejaven conflictes relacionats amb el gènere treballant amb els joves, no teníem la teoria, recorriem al professional del SAI, que hem fet algunes xerrades i així... encara que no acaba de funcionar" (Professionals).

D'altra banda, les formadores confirmen que aquestes participants no tenen clar el marc teòric bàsic:

"Sí que venen amb idees: el rosa i el blau, l'esport... però, quan rasques una mica, el marc teòric no és tan clar perquè la majoria no han rebut una formació específica mai" (Formadores).

"Però jo continuo preguntant la diferència entre violència de gènere i masclista a la primera o segona sessió i la majoria diuen que la violència de gènere és d'un gènere cap a l'altre. Aquest és el nivell amb què hi arriba la gent. Hi ha molta confusió" (Formadores).

➤ Participants amb un nivell de competències mitjà o elevat

Hi ha un segon tipus de professionals bastant diferent de l'anterior que correspon a persones que ja tenen un nivell de competències mitjà, o fins i tot elevat, abans de començar el programa. En aquest perfil encaixen les professionals d'igualtat que han participat en el 3 Voltes o professionals que fa temps que es formen en perspectiva de gènere, moltes de les quals desenvolupen o ja han desenvolupat actuacions en aquest àmbit:

"Jo soc la tècnica del SIAD des de fa cinc anys i tenia la formació que he anat fent tots aquests anys pel que fa a tallers i això" (Professionals).

D'altra banda, també s'observen diferències en el nivell inicial de competències de les professionals respecte a continguts i temàtiques específiques. Segons les formadores i les professionals que han participat en els grups de discussió, el nivell de formació és, en general, més elevat en l'àmbit temàtic dels rols i estereotips de gènere, l'amor romàntic o les violències masclistes (en un sentit "clàssic", sense incloure-hi les violències per LGBTI-fòbia o les que es donen fora de l'àmbit de la parella).

En canvi, el nivell de competències sol ser més baix en tot el que té a veure amb la diversitat sexual i de gènere i l'abordatge específic de les violències sexuals en el context de l'oci nocturn:

"Amb temes de diversitat sexual i de gènere fèiem una sessió específica perquè hi havia força confusió i demanda d'ajuda sobre com treballar determinats casos. A la gent li era més fàcil parlar de violència masclista en el sentit més clàssic, i en temes de diversitat sexual a la gent li feia com més por ficar-s'hi, per desconeixement" (Assessores).

“El tema que més em ballava era tot el tema de diversitat sexual. Des de la regidoria fem un taller de gènere, violències masclistes, un taller d’amor romàntic, però tot el que era diversitat sexual no ho havia treballat” (Professionals).

Malgrat que no s’introdueixen continguts específics sobre masculinitat en el programa, aquest ha estat un tema recurrent en les entrevistes, ja que moltes professionals arriben a la formació amb preguntes i inquietuds sobre aquesta qüestió. En aquest sentit, les formadores assenyalen que les participants no solen disposar d’eines per treballar-ho, una qüestió bastant important si es té en compte que és habitual que les educadores i dinamitzadores juvenils hagin de desenvolupar la seva feina en espais bastant masculinitzats, on l’entorn sol ser força masclista i homòfob.

Finalment, cal apuntar que, pel que fa a competències transversals vinculades a la intervenció amb les persones joves, les assessores destaquen que la majoria de professionals de joventut tenen habilitats i eines per “enganxar”, és a dir, saben com fer una intervenció que els desperti interès.

b) Tipus de competències adquirides

La informació recollida en les entrevistes permet identificar diferents tipus de competències adquirides per les professionals, si bé no es pot mesurar quina proporció de participants n’adquireixen unes o unes altres:

- “Posar-se les ulleres”: capacitat de detectar necessitats en clau de gènere

Una de les competències que sembla que s’ha consolidat més després del pas pel 3 Voltes és assolir la capacitat de fer una anàlisi de la realitat en clau de gènere que permeti detectar necessitats en aquest sentit. Aquesta capacitat s’associa al desenvolupament de cert grau de sensibilització davant les desigualtats que hi ha en la nostra societat:

“I en aquell moment se’ns va accentuar molt la sensibilitat. És posar-se les ulleres i ara ja no poder-se-les treure” (Professionals).

“A mi m’ha canviat alguna cosa, tinc més informació i potser m’adono de coses que abans les tenia molt assumides i ara les veig. Una mirada més feminista, també, impulsada per aquesta revisió personal” (Professionals).

En aquest sentit, tots els agents que participen en el programa (assessores, equip tècnic de l’ACJ i professionals) consideren que les participants ara detecten desigualtats que abans passaven desapercubudes, la qual cosa les porta a plantejar-se la seva intervenció amb el jovent:

“Queda clar que millora la mirada de la feina que estan fent, es fan preguntes o es plantegen coses que no tenien en compte. Per exemple, deien: ‘Treballarem amb el col·lectiu magrebí’. Però només venien els nois. Doncs ara pensen: ‘Per què no venen les noies?’ Aquesta mirada de saber que posar un futbolí fa que vinguin els nois i no les noies” (Equip de l’ACJ).

- Consolidació d’un marc teòric bàsic

Les assessores posen de manifest que les professionals han consolidat el marc teòric bàsic que permet comprendre el sistema sexe-gènere i com es reproduïx l’heteropatriarcat en diferents àmbits socials. En aquest sentit, es destaca també que aquest marc facilita endreçar conceptes i coneixements que prèviament al programa tenien molt diluïts o poc interioritzats, la qual cosa també corroboren les mateixes professionals.

- Adquisició d’una mirada més complexa

Les professionals i les assessores coincideixen que, abans de participar en el 3 Voltes, la majoria tenen una visió força reduïda o simple en relació amb el gènere, que els impedeix comprendre la complexitat que l’envolta. Aquesta mirada més complexa s’aconsegueix, en part, a través de la revisió personal que fan les professionals en la formació, perquè és a partir d’això que s’identifica com la construcció del gènere està plena de contradiccions, conflictes i ambivalències.

La capacitat de copsar els matisos i les complexitats s'aprecia, per exemple, en el fet de poder trencar o qüestionar els binomis (per exemple, el de víctima-agressor), tan presents en certs enfocaments sobre el gènere i les violències masclistes, i en l'aplicació d'un enfocament que s'allunya de la rigidesa i els raonaments deterministes i simplificats:

"Sortir dels eslògans clàssics, de lo básico, d'el que s'ha de fer és...', que no sigui tot blanc o negre" (Assessores).

"Sobretot, l'obertura de ment. Abans tenies un comportament més adoctrinador, dient 'això es fa així i així', i ara preguntes més" (Professionals).

Finalment, un element que contribueix força a generar una mirada complexa és la perspectiva interseccional, que no s'introdueix de manera específica com un bloc de continguts de la formació o els assessoraments però sí que es fa de manera transversal al llarg de tot el programa. No obstant això, cal apuntar que aquesta capacitat d'identificar els diferents eixos que generen situacions de desigualtat o violència en la nostra societat ha estat destacada com una competència per les assessores, però no tant per les professionals, les quals no és que ho hagin posat en dubte sinó que simplement que no ho han mencionat durant els grups de discussió.

➤ Reforçament de competències transversals vinculades a la intervenció amb joves

Hi ha un tipus de competències que sembla que milloren arran de la participació en el 3 Voltes. Es tracta d'algunes competències transversals associades a habilitats d'intervenció, com ara l'escolta activa cap a la gent jove. En el programa es fa èmfasi en el fet de no estigmatitzar o qüestionar sistemàticament el comportament o l'actitud de la gent jove. Es treballa perquè les professionals siguin conscients d'aquest posicionament habitual en la forma en la qual les persones adultes es dirigeixen a la població jove i intentin canviar-ho, a través d'una escolta respectuosa que no jutgi.

En aquest punt vinculat a les competències que es posen en joc en la intervenció és interessant recordar que, tal com s'ha explicat en els paràgrafs anteriors, en general, les professionals de joventut solen tenir força habilitat per transmetre coneixements de manera amena o "enganxar", un punt que es veu reforçat per aquest enfocament de com apropar-se a les persones joves.

➤ Llenguatge inclusiu

Una altra qüestió en què s'afirma que les professionals han millorat les seves competències és en l'ús del llenguatge inclusiu. Tant les assessores com les mateixes professionals perceben aquests canvis positius i més facilitat per detectar l'ús del llenguatge sexista, tot i que també es veu que és una qüestió en què s'haurà d'incidir més:

"Per a nosaltres la comunicació també ha canviat. Fas el canvi de xip en el llenguatge" (Professionals).

D'altra banda, tot i no poder fer referència exactament a una millora de competències, convé apuntar en aquest apartat que les professionals destaquen que un dels aspectes més positius de la participació en el 3 Voltes és que adquireixen noves idees i recursos per aplicar-los al seu territori, per exemple en les campanyes o actuacions de prevenció que es vulguin implementar.

Finalment, s'ha d'incloure en aquest epígraf una reflexió general que connecta amb una de les limitacions de l'avaluació ja explicades en el punt corresponent. Malgrat l'anàlisi efectuada, no s'ha de perdre de vista que hi ha limitacions significatives per avaluar de manera rigorosa les competències adquirides per les professionals a partir del 3 Voltes, atès que el seu grau de record és escàs i que en els últims anys moltes d'elles han realitzat diferents programes formatius en matèria de gènere, alguns amb les mateixes entitats formadores o assessores:

"A més, per a mi, ha passat tant de temps que t'enganyaria si et digués què n'he tret d'aquest assessorament, ja que hi ha hagut moltes fonts. Sí que reconec que hi ha hagut nutrició aquí" (Professionals).

Aquesta última citació recull força bé, amb paraules de les mateixes professionals, les limitacions apuntades.

5.1.2. Sostenibilitat dels efectes en el temps: autonomia per implementar actuacions en matèria de gènere

Objectiu 2: dotar de confiança i seguretat els i les professionals per implementar actuacions de promoció de la igualtat de gènere, de diversitat sexual i de gènere, i de prevenció de les violències masclistes amb joves des d'una metodologia vivencial, pràctica i reflexiva.

Tenint en compte que aquest objectiu posa al centre la sensació de seguretat per implementar actuacions de diferents tipus al voltant del gènere, es comença mostrant quin és el grau de confiança que tenen les professionals en aquest sentit, identificant els factors que hi influeixen o que el condicionen, tant positivament com negativament. En segon lloc, s'exposen alguns resultats que deixen constància del que ja s'està implementant i, per tant, són en si mateixos resultats positius en relació amb la capacitat d'implementació.

a) Les professionals se senten segures per implementar actuacions en matèria de gènere?

El primer que cal posar en relleu és que la sensació de confiança i seguretat varia molt en funció de les professionals. No obstant això, s'identifiquen alguns punts comuns que condicionen la confiança i sensació de seguretat de les professionals:

➤ Tipus d'actuació i temàtica

Tant la informació recollida en les entrevistes com la que ha sortit de l'eina fitxa qüestionari mostren que les professionals, en general, se senten segures per fer-se càrrec d'accions amb joves poc formats als centres educatius, però aquesta sensació de seguretat es redueix quan perceben que el grau d'expertesa o coneixements de les persones joves és força elevat, com creuen que passa amb els temes de diversitat sexual i de gènere:

"En temes de diversitat sexual els joves avui en saben molt. A vegades ens diuen conceptes que nosaltres hem hagut de buscar. Tenen una mirada molt més oberta que un adult" (Professionals).

Una prova del fet que no acaben de sentir-se segures per treballar segons quin tipus de continguts és que les assessores i l'equip territorial de l'ACJ observen que, de vegades, les professionals expressen dubtes sobre temes sobre els quals ja han rebut formació i assessorament.

De la mateixa manera, es reconeix que, mentre que podrien treballar situacions d'amor romàntic o d'estereotips i rols de gènere, difícilment es podrien fer càrrec d'un cas de violència masclista ni posar-se en un punt lila per atendre aquestes situacions:

"Al punt lila, quan hi ha una violència real, et ve una noia i et diu 'm'han violat'. Aquí costa que estiguem preparats" (Professionals).

"Jo em veig amb recursos per al dia a dia però potser no em posaria darrere un punt lila" (Professionals).

Les professionals reconeixen que, tot i haver rebut formació sobre violències masclistes, la sensació que tenen és que són temes molt complexos i que s'han de tractar amb molta delicadesa, la qual cosa els fa posar en dubte si estan preparades o no, fins i tot i en el cas d'algunes persones, per fer intervencions als centres educatius.

Una altra qüestió en què senten que no estan del tot preparades o no es troben segures és la de l'abordatge de les masculinitats. Aquest punt és important perquè, tal com ja s'ha afirmat, és habitual

que alguns espais i activitats juvenils estiguin força masculinitzats (els mateixos equipaments, espais musicals o esportius, etc.), i en aquest punt creuen que encara tenen reptes pendents per poder fer-hi front:

“Jo soc dinamitzador de medi obert. Jo tinc més contacte amb joves que són al carrer, i la majoria són nois... és més difícil treballar les masculinitats com les tenim enteses” (Professionals).

A més, cal afegir que les mateixes assessores reconeixen que el treball sobre masculinitats o amb els homes és difícil, i que, tot i que durant la formació es donen algunes eines, no és fàcil que les posin en pràctica, atès que de vegades el context d'intervenció és complex (resistències, discursos polítics que deslegitimen els relats feministes, etc.).

➤ La rapidesa amb la qual evoluciona el paradigma

Una qüestió que genera inseguretats i poca autoconfiança entre les professionals és la rapidesa amb la qual evoluciona el paradigma actual que envolta al gènere i les violències masclistes. Les professionals expliquen que tenen la sensació que tot aquest camp es mou força, no només els conceptes sinó també els enfocaments o punts de vista hegemònics, els aspectes que s'hi inclouen, el grau de profunditat amb el qual s'aborden les problemàtiques, etc. Tot això provoca que les professionals no acabin de sentir-se segures, ja que quan pensen que controlen un tema s'adonen que han sorgit nous elements que el modifiquen, sobretot als territoris petits:

“A l'equip ens fa molta por moltes vegades ficar la pota” (Professionals).

La sensació que és un tema en què no acabes d'estar formada la tenen fins i tot les persones amb un nivell de coneixements força elevat:

“T'entenc molt perquè jo, que he estudiat un màster de gènere i que tinc els coneixements... 'Quina terminologia s'està utilitzant ara?' Veus que els joves tenen més coneixement que tu. Jo tinc aquesta inseguretats fins i tot havent estudiat això” (Professionals).

A aquesta sensació de poca expertesa hi contribueix que moltes professionals no participen activament en el moviment feminista, una participació que consideren que dona capacitat d'aprofundir i proporcionar complexitat a les intervencions. Per contrarestar aquesta sensació recorren a consultes breus a les entitats assessores per tal de validar que van per “bon camí”.

Si a més es dona el cas que són professionals que treballen en territoris on joventut està liderant, pràcticament, les polítiques d'igualtat, la por d'equivocar-se s'accentua encara més, ja que aquestes professionals són molt conscients del seu nivell “amateur”:

“En ser l'única figura a [nom del municipi], els instituts, els agents de salut, ens pregunten a nosaltres. I no volem cagar-la. La regidoria d'Igualtat no té personal tècnic. Després hi ha el SIAD, però molt enfocat i tancat a violències” (Professionals).

➤ El tipus de projecte implementat

Les entitats assessores expliquen que la sensació de seguretat i la percepció d'autonomia de les professionals varia força en funció del projecte que hagin implementat. Per exemple, és més habitual que tinguin més seguretat si han implementat campanyes en comptes de tallers, en què la mateixa intervenció amb joves les ha fet ser més conscients que no és fàcil abordar les complexitats que envolten el gènere, cosa que els ha deixat un regust d'inseguretats més amarg:

“A [nom del municipi] vam fer un taller i al descans, a la meitat, vam estar debatent perquè el taller tenia un programa marcat i estava anant cap a una altra banda, i a mesura que vagin fent tallers veuran. És demanar molt en molt poc temps” (Assessores).

➤ La rebuda per part del jovent o d'altres persones amb qui es fan actuacions

Algunes professionals expliquen que tenen dificultats per treballar amb joves quan apareixen resistències, la qual cosa és bastant habitual quan es treballen aspectes vinculats al gènere. En aquest

sentit, troben que els falten recursos i arguments per poder arribar a transmetre'ls els continguts i sensibilitzar-los:

"Amb els joves que no porten 'ulleres' hi ha un xoc molt bèstia. Ens vam trobar amb un noi marroquí que li deia a una noia trans, també marroquina: 'Qué vergüenza'. I com reaccions? Com li respons?" (Professionals).

Aquesta inseguretat s'estén a les intervencions que s'han de fer amb altres persones adultes o professionals, quan aquestes són poc conscients en un inici de les desigualtats de gènere:

"Està molt bé poder treballar amb professionals que s'han desconstruït, però també hem de poder treballar amb aquells que no. Això és en el que no em sento autònoma" (Professionals).

"Jo em sento còmoda amb les persones que tenen les 'ulleres' posades. Quan he de fer sensibilització amb una persona que no les té, m'enfado. I m'enfado amb mi! Per no saber-ho transmetre" (Professionals).

➤ La possibilitat de treballar en equip

Amb freqüència, les professionals de joventut treballen en equips molt reduïts o fins i tot en solitari, i això no ajuda que se sentin segures d'implementar actuacions en matèria de gènere. Quan una persona comença a treballar en un àmbit nou, l'habitual sensació d'inseguretat que té s'accentua si no compta amb el suport o el reforçament d'un equip, amb el qual poder intercanviar dubtes o consensuar estratègies:

"Tinc la sort de tenir un altre company que li encanta el tema i hi ha un suport entre els dos, surten idees i propostes" (Professionals).

"Jo, això de ser autònomes, no ho concebo. Jo sempre ressalto que som un equip, som quatre persones. Però quan estic sola em pregunto: 'Com sé què estic fent realment?'" (Professionals).

➤ La mateixa experiència en el desenvolupament d'actuacions en matèria de gènere

Les professionals assenyalen que ha estat precisament la realització d'actuacions en matèria de gènere el que els ha fet guanyar confiança i seguretat:

"A vegades no me'n veig capaç però després he anat agafant embranzida" (Professionals).

"Jo m'he anat envalentint a marxos forçades" (Professionals).

En aquest sentit, s'apunta que és habitual que s'hagin vist obligades, per requeriments de la feina, a portar a terme aquestes actuacions, tot i no sentir-se segures en un principi, però ha estat precisament aquesta experiència el que les ha ajudat a "embravir-se", tal com mostren aquest parell de cites.

b) La participació en el 3 Voltes ha impulsat la implementació d'altres actuacions en matèria de gènere?

En aquest segon epígraf s'analitza si la participació en el programa ha fet que les professionals continuïn desenvolupant actuacions en matèria de gènere, més enllà del projecte dut a terme en el marc del 3 Voltes. La implementació d'aquestes actuacions constitueix un resultat positiu del projecte en si mateix, atès que en constata la sostenibilitat perquè vol dir que els seus efectes perduren en el temps.

Efectivament, la majoria de professionals entrevistades expliquen que en acabar el 3 Voltes han continuat impulsant accions (tallers als centres educatius, organització de punts liles, etc.) de manera autònoma, sense el suport de les assessores:

"Jo vaig desenvolupar un projecte i d'aquest va sortir-ne un altre. Ara en sortirà un altre. Ara ja és un no parar" (Professionals).

Sobre aquesta capacitat de passar a l'acció, les professionals que partien d'un nivell més baix de coneixements expliquen que la participació en el programa els ha donat recursos i eines per poder començar a realitzar accions específiques sobre gènere sense suport extern, cosa que abans els despertava inseguretat i por:

“Abans era una cosa que ens costava molt treballar, no sabíem com encarar-ho. I ara tenim recursos per treballar-ho. Abans semblava que ens feia por” (Professionals).

“Ara em veig capaç de fer coses que fa dos anys ni me les plantejava” (Professionals).

No obstant això, l'anàlisi efectuada permet apreciar algunes qüestions que cal puntualitzar sobre aquesta autonomia:

- El grau d'autonomia adquirit depèn molt del punt de partida inicial de cada professional:

“Hi ha gent molt autònoma, perquè ja ho era. I la gent que no era autònoma jo crec que ha agafat autonomia” (Equip de l'ACJ).

- Potser la majoria de professionals no són autònoms per desenvolupar totes les actuacions o projectes en matèria de gènere que s'estimen oportuns, però sí que solen ser autosuficients per identificar quan necessiten suport extern, ja sigui subcontractant algun servei o demanant un assessorament o una supervisió puntual:

“Una mirada de gènere, l'han adquirit. Les necessitats bàsiques de com començar a treballar... això ho tenen. A partir d'aquí, si han de desenvolupar un projecte més específic i veuen que no ho poden fer, sabran que han de demanar suport. Tindran totes les eines per fer-ho elles? No. Però en tenen per començar i per continuar aprofundint-hi, encara que sigui subcontractant o assessorant-se” (Assessores).

“Hi ha gent que ja no espera que nosaltres subcontractem o li donem el suport, ja truca directament a Candela o Antisida” (Equip de l'ACJ).

- Aquesta autonomia s'adquirirà progressivament i requereix experiència i més formació específica. En aquest sentit, és interessant posar en relleu que tant les assessores com l'equip de l'ACJ afirmen que cal ser conscients que el 3 Voltes és un projecte que no té per objectiu generar especialistes en matèria de gènere, sinó capacitar les professionals de joventut perquè puguin implementar actuacions en aquest àmbit. S'ha de tenir en compte que hi ha alguns aprenentatges més complexos que requereixen cert bagatge feminista i que no es poden consolidar a partir només de la participació en el programa. Caldrà que aquestes persones se segueixin formant:

“Seran autònoms per a unes coses sí i per a d'altres no. Depèn. Amb anys d'experiència potser seran molt autònoms. És obrir idees, obrir la ment... La gent que continuï seran professionals amb moltes capacitats, però no serà només pel 3 Voltes. Per això hem fet les càpsules d'aprofundiment sobre temes, perquè hi ha més necessitat. Això és un punt molt guai del projecte” (Assessores).

5.1.3. Foment de la coordinació i el treball en xarxa

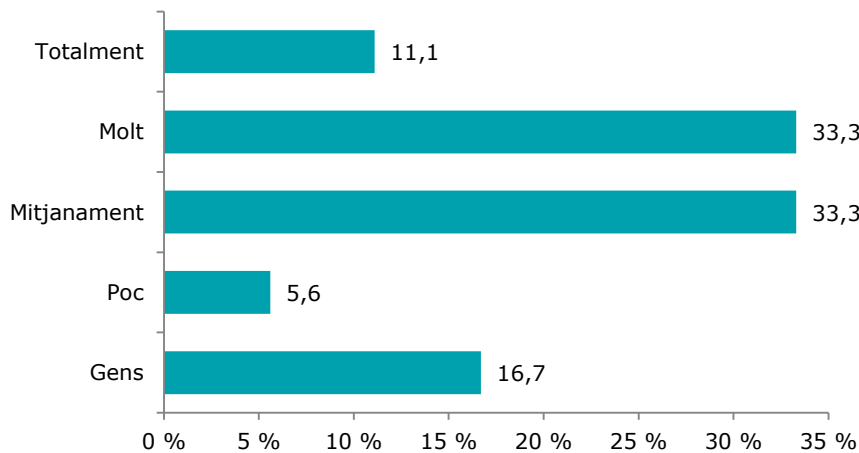
Objectiu 3: fomentar la coordinació i el treball en xarxa per incorporar les actuacions adreçades a joves dins l'estratègia global d'abordatge de les violències masclistes i d'igualtat de gènere en l'àmbit territorial.

En aquest apartat s'exposen els resultats del programa respecte al foment de la coordinació i el treball en xarxa amb altres agents del territori, a partir del projecte implementat en el marc del 3 Voltes. En primer lloc, s'aborda la xarxa generada amb altres agents externs a joventut (altres serveis o àrees de l'ajuntament, entitats feministes, etc.), la qual cosa constitueix l'objectiu explícit del programa en aquest sentit. En segon lloc, s'apunten alguns efectes o resultats negatius que es produeixen quan joventut acaba assumint força protagonisme o el lideratge de les polítiques d'igualtat en aquells territoris on no existeixen altres estructures o estratègies locals per abordar les desigualtats de gènere i les violències masclistes. En tercer lloc, s'expliquen alguns canvis percebuts amb relació al treball intern dins de la mateixa organització, amb els companys i companyes de feina. Finalment, es fa referència als resultats del programa pel que fa a les sinergies generades amb les professionals de joventut d'altres territoris.

a) Treball en xarxa amb altres agents del territori

La generació d'un treball en xarxa durant el desenvolupament del projecte no ha estat igual per a tots els municipis. Les respostes obtingudes en la fitxa qüestionari mostren que només el 44,4% de les professionals reconeixen que les sinergies creades han estat "totalment" o "molt satisfactòries"; però un 33,3% en fan una valoració "mitjana". Per contra, també hi ha municipis que estan "poc" o "gens" satisfets (5,6% i 16,7% respectivament) d'aquest treball en xarxa:

Gràfic 10. Satisfacció de les professionals per la generació de sinergies. Percentatge



N=18

Font: elaboració pròpia a partir de dades de les fitxes qüestionari

Més enllà d'aquesta radiografia general sobre el grau de satisfacció de les participants amb les sinergies generades, és fonamental destacar que, de manera estructural, des del programa es marquen poques directrius en relació amb aquest objectiu. De fet, no es porta a terme cap filtratge dels projectes en funció de si preveuen aquest objectiu o de si el territori permet treballar en xarxa:

"Jo crec que pel 3 Voltes no. A [nom del territori] va ser per l'assessorament de participació, a [nom d'un segon territori] no es va plantejar. Amb dues o tres sessions no hi havia espai per a més, no va entrar en l'assessorament" (Equip de l'ACJ).

L'única intervenció destacable en aquest sentit és que les assessores sí que ho recomanen activament, tant el treball en xarxa amb altres serveis o àrees de l'ajuntament o la comarca com el contacte amb el moviment feminista, quan n'hi ha. Tanmateix, especifiquen que no coneixen en profunditat els resultats produïts:

"Nosaltres insistim molt que facin valer les seves aptituds i estar dins de xarxes. Després no sabem com se senten d'empoderades i del lloc que ocupen dins les xarxes (relacionals)" (Assessores).

"La idea del projecte era que la reproduïssin (la coordinació) al màxim i que es coordinessin molt entre centres educatius i joventut, educació... Intentàvem fer xarxa" (Assessores).

En aquest punt és important puntualitzar que es troben diferències significatives en la interpretació dels diferents agents sobre si aquest és o no un objectiu del programa. Tal com s'ha dit, per a les entitats assessores sí que ho és, però en el cas dels tècnics i tècniques territorials aquest objectiu és molt més secundari o, fins i tot, ni tan sols és un objectiu:

"L'estratègia a nivell de municipi i el treball en xarxa no ho abastava aquest programa" (Equip de l'ACJ).

Després d'aquesta puntualització important, a continuació s'expliquen els principals aspectes que cal tenir en compte a l'hora d'interpretar els resultats d'aquest objectiu:

- Fer treball en xarxa és força complicat si no hi ha dinàmiques prèvies de treball conjunt, o si no hi ha un compromís polític real amb les polítiques d'igualtat.

De l'anàlisi de les fitxes qüestionari s'extreu que en molts municipis no hi havia xarxa prèvia a l'inici del projecte, la qual cosa ha comportat certa manca d'implicació d'aquells o aquelles professionals, d'altres àrees del consistori, no sensibilitzades. Es posa en relleu que en alguns casos, mentre que sí que hi ha sinergies per a altres temàtiques, no n'hi ha per treballar qüestions de gènere. Aquesta falta de sensibilització i, per tant, d'interès, de vegades s'ha pogut observar per la negativa de l'alcaldia a reunir-se amb les participants en els casos que ho han sol·licitat per necessitats del projecte.

- Es reconeix, però, que el desenvolupament del mateix projecte sí que ha permès, en molts casos, que hi hagués una primera coordinació amb altres actors que en un futur pot donar peu a una xarxa de treball més estable, tant en l'àmbit local com en l'àmbit comarcal, i sobretot amb professionals de serveis socials, cultura, festes o el SIAD. Aquests resultats positius s'han assenyalat especialment en els casos en què el projecte s'ha desenvolupat en l'àmbit de la prevenció de les violències masclistes en els espais d'oci:

"Es va redactar un protocol. De dos anys enrere a ara, s'ha creat tota una estructura en oci nocturn, s'ha creat una taula per treballar l'oci amb tot els agents del territori... coses que eren impensables fa dos anys. Estic molt contenta perquè s'ha creat una estructura que fa dos anys no hi era" (Professionals).

"Hi ha coses del 3 Voltes que han sorgit... La xarxa que se'ns ha fet sense buscar-la! Necessitàvem una estructura i això ens ha obert una mica la mirada" (Professionals).

- No obstant això, cal subratllar que la generació d'aquest treball en xarxa es produeix de manera molt fortuïta —si és que es produeix— i no pel disseny o estructura del programa; és a dir, la xarxa no es genera arran del programa sinó perquè ja hi ha dinàmiques prèvies de treball coordinat:

"Aquest treball en xarxa ja hi era. No va venir arran del 3 Voltes" (Professionals).

"Sí, però no sé si ha estat el 3 Voltes o l'actitud de cada una de nosaltres. Ja ho fem, de fet. Potser ja van detectar que treballàvem així i tampoc hi van donar més importància" (Professionals).

- En alguns casos en què van participar conjuntament en el 3 Voltes professionals de joventut i d'igualtat, s'ha reforçat força el treball entre aquests dos serveis.

b) Els efectes en les professionals de joventut de la manca d'una estratègia global al voltant del gènere: una qüestió per debatre

L'anàlisi de la informació recollida també revela alguns resultats negatius, que són conseqüència de la participació de les professionals en el programa 3 Voltes i que tenen a veure amb aquesta xarxa —o més aviat amb la seva inexistència.

Especialment en els municipis petits —però també en d'altres— no hi ha personal tècnic d'igualtat, amb la qual cosa les professionals de joventut han de liderar les polítiques d'igualtat. El fet d'haver d'assumir aquestes tasques fa que aquestes professionals tinguin una sobrecàrrega de feina o bé desatenguin altres actuacions o responsabilitats, i més si es té en compte que, freqüentment, treballen soles:

"La pega és que el punt motor és joventut i jo, com a Punt de Salut, a vegades em veig saturada per gestionar tot això, perquè jo tinc altres coses a fer. L'oci nocturn i els protocols m'ocupen moltes hores i acabo deixant de banda altres coses o fent més hores" (Professionals).

Aquest problema s'ha fet especialment evident en els projectes sobre prevenció de les violències masclistes en l'àmbit de l'oci nocturn, perquè per dur a terme un protocol d'actuació o un punt lila és fonamental comptar amb un grup motor per compartir i dividir les responsabilitats, si no es vol sobrecarregar l'equip de joventut:

"Joventut és el motor. Si tens sort que vas a l'una amb serveis socials, el motor és una mica més gros, tens més potència i pots fer més pressió. Ha sortit a la llum que joventut no pot

portar-ho sola. S'ha notat molt amb els punts liles. Qui els porta? Quins tècnics treballen a les nits? Aquest problema està sobre la taula de tots els ajuntaments. No tothom ho ha sabut gestionar" (Professionals).

En aquest sentit, és important posar en relleu que l'equip territorial de l'ACJ considera pertinent posar límits a les tasques o al lideratge que assumeixen les professionals de joventut respecte a les polítiques d'igualtat, a fi de no sobrecarregar-les encara més. Però no tots els agents implicats en el 3 Voltes comparteixen aquesta opinió. Les assessores, per exemple, creuen que és molt positiu que joventut estigui liderant les polítiques d'igualtat en alguns territoris:

"El que valorem molt positivament és que a Catalunya hi ha un munt de municipis on tot el que és gènere ho lidera la gent de joventut, i creiem que hi ha una part d'això molt connectada amb el 3 Voltes" (Assessores).

"Jo, quan veig els projectes que s'han presentat avui, penso... 'Per què els fa joventut? Per què no els fa el SIAD?'" (Equip de l'ACJ).

Un altre efecte observat és que en alguns municipis s'han produït situacions que han sigut molt tenses per a les professionals de joventut. En alguns casos, l'equip d'igualtat mostra resistència quan joventut lidera actuacions en matèria de gènere. De fet, en alguns municipis aquest ha sigut el motiu principal pel qual no s'ha pogut implementar satisfactòriament el projecte:

"El que m'arriba és que igualtat ho sent una mica com una ingerència: 'Joventut es fica en el meu terreny'. Sembla que treballar plegats els està costant" (Equip de l'ACJ).

"Per a nosaltres... tot el que queda a casa, cap problema. Quan vam intentar fer alguna cosa més gran, van sorgir els impediments, perquè ens ficàvem en un tema en què altres persones eren les responsables" (Professionals).

c) Treball en xarxa dins del mateix servei

En alguns casos, la participació en el 3 Voltes ha generat canvis dins del mateix servei. Es destaca, sobretot, que hi ha més companys i companyes de l'equipament o del servei que estan més sensibilitzats en el programa, la qual cosa ha impulsat i legitimat la introducció de la perspectiva de gènere en aquests espais i les activitats que desenvolupen, també de cara als i les caps i els càrrecs polítics del servei:

"És com que ara puc afegir aquesta mirada a tots els projectes. Abans els meus companys no em deixaven, i ara és més permeable. Ara és: 'I si fem això que estàs fent tu aquí? Això teu —perquè és això meu—, fica-ho en aquesta activitat'. Intenten incloure-ho" (Professionals).

"És legitimar, no? [...]. Les formacions que fem ens legitimen a nosaltres per poder fer projectes, no? De cara al món polític, a vegades, pot ser molt reforçant o no. En el moment en què a nosaltres ens fan aquest tipus de formació, penso que, de cara a tractar amb persones que poden ser reticents a treballar aquests temes, ens legitima molt" (Professionals).

Tanmateix, el fet que a vegades només participessin en el 3 Voltes uns quants membres de l'equip va provocar alguns petits conflictes amb la resta de companys en relació amb el ritme de com s'havia d'incorporar la perspectiva de gènere:

"Una de les coses en què ens vam equivocar va ser que l'assessorament el vam rebre només la meva companya i jo, i després fèiem reunions amb l'equip i en aquell moment l'equip estava centrat en altres coses. Crec que no vaig saber escoltar el seu ritme i va haver-hi resistències a pedalar molt ràpid. Els tempos no van encaixar" (Professionals).

També s'ha destacat la persistent especialització en l'àmbit de gènere que ha portat a terme la professional que ha participat en el 3 Voltes, sense que hi hagués la necessitat de traslladar la visió del que feia a la resta de l'equip:

"El tema és que la gent sempre diu: 'A joventut fan coses'. Això et dona la llibertat de fer el que vols, però, a vegades, també hi ha el perill de 'fes el que vulguis, confiem en tu'. D'acord, però estic sola igual. Al final, es tracta de treballar en equip" (Professionals).

Algunes professionals expliquen que aquest lideratge els deixa bastanta llibertat per definir els tipus d'actuacions que implementen, però troben a faltar el suport d'altres professionals per tirar-les endavant, tal com recull aquesta última citació.

d) Treball en xarxa amb altres professionals de joventut

Un resultat indirecte o inesperat, però positiu, del programa ha estat el fet de disposar d'un espai de cosupervisió i la generació de sinergies amb altres professionals de joventut. A causa del context generalitzat de sobrecàrrega de feina i de treball en solitari en què es troben les professionals de joventut, la participació en el programa 3 Voltes les ha abocat a convertir-lo en un dels pocs espais que tenien per poder reflexionar amb calma, aprendre i conèixer experiències d'altres municipis, sobretot durant les sessions formatives. En definitiva, participar en el programa ha comportat generar xarxa. Aquest aspecte és valorat molt positivament per les formadores, les assessores i les mateixes professionals:

"A nivell de xarxa de joventut també, perquè sorgeixen sinergies entre les professionals" (Formadores).

"El programa no preveia tant que això passés. Tenim la Taula de Salut de Girona, on hi ha un representant de cada comarca, però ens queda curta... Al 3 Voltes hi havia molta més gent, la xarxa es va obrir més" (Professionals).

A més, les professionals destaquen que és molt útil conèixer les actuacions que s'estan desenvolupant en altres territoris, ja que moltes vegades les necessitats són les mateixes i es poden reaprofitar recursos i eines que han funcionat bé en altres municipis.

"Un punt fort? El fet que hi hagi molts territoris i poder compartir, tema espais, preguntar 'com ho heu fet?'... Et dona experiència d'altres territoris. I poder compartir és un punt de partida per conèixer territoris i projectes, per no haver de substituir una cosa que ja està feta. Les necessitats són molt similars" (Professionals).

De fet, en casos com a Tarragona, on la formació no es va realitzar en el territori, es fa èmfasi precisament en aquest greuge comparatiu respecte a la resta de demarcacions.

D'altra banda, gràcies a aquest espai de trobada que es va generar, les professionals de diferents territoris van tenir la possibilitat d'exposar quines eren les necessitats formatives que tenien en comú. Arran d'aquesta manifestació, l'ACJ ha vist la necessitat d'oferir formació sobre continguts o temes concrets. Per aquest motiu, recentment ha ofert a les professionals unes càpsules formatives específiques.

5.1.4. Millora del disseny i l'avaluació de projectes en matèria de gènere

Objectiu 4: contribuir a la millora del disseny, la implementació i l'avaluació de projectes i actuacions de promoció de la igualtat de gènere, de diversitat sexual i de gènere, i de prevenció de les violències masclistes amb joves.

Tot i ser teòricament un dels objectius del programa, el disseny i l'avaluació de projectes en matèria de gènere no és un aspecte central, ni de bon tros, del 3 Voltes. De fet, els diferents agents implicats confirmen que aquesta qüestió ocupa un lloc secundari:

"Si fan alguna acció de gènere és una acció puntual, una acció directa sobre aquest tema, perquè els motiva. [...] Però el que és incorporar la perspectiva de gènere al disseny de projectes, jo no ho estic veient" (Equip de l'ACJ).

Tal com s'ha exposat, en les sessions de formació no s'introdueixen continguts vinculats a la planificació estratègica de projectes i durant la fase d'assessorament s'aborden només en alguns casos i de manera

molt dispar. L'ACJ explica que aquest tipus de continguts s'introdueixen en el Curs sobre polítiques locals de joventut, impulsat per l'Observatori Català de la Joventut (adscrit a l'Agència Catalana de la Joventut).

D'aquesta manera, tant l'equip de l'ACJ com les assessores reconeixen que la planificació estratègica només s'aborda en els casos en què es desenvolupen projectes estratègics, els quals són cada vegada més nombrosos.

Però, més enllà de reconèixer l'absència d'aquests continguts, no hi ha acord entre els agents implicats sobre si la millora de les competències tècniques —tant pel que fa al disseny com pel que fa als projectes— ha de ser un objectiu del programa o no. N'hi ha alguns que no veuen com un problema el fet de no abordar directament les competències de planificació estratègica, ja que no consideren que aquest sigui l'objectiu "real" del programa 3 Voltes:

"Per a mi no és una finalitat d'aquest projecte. Jo entenia que, al final, hem d'ajudar que facin alguna cosa pràctica. Per a mi el disseny no és la finalitat. Crec que hi ha coses bàsiques que les han de tenir, però jo no em centraria a dissenyar bé el projecte" (Assessores).

A més, algunes assessores comenten que ni elles mateixes tenen prou coneixements sobre aquesta temàtica:

"Jo, en el nivell de disseny, considero que totes les entitats que ens dediquem a això no sabem dissenyar projectes perquè siguin avaluables. Ens costa a nosaltres mateixes" (Assessores).

Aquestes opinions, però, contrasten amb l'apreciació que fan moltes de les professionals que han participat en el programa:

"Les professionals ens ho demanen perquè necessiten veure això més concretat" (Assessores).

"Seria necessari un acompanyament més metodològic? Sí, totalment. A mi no és la part que més em preocupa" (Professionals).

Les citacions recollides mostren que les professionals sí que consideren que aquesta part s'hauria d'abordar en algun moment del procés formatiu.

5.2. La contribució del 3 Voltes a la transversalització de la perspectiva de gènere en les polítiques de joventut

Després d'haver mostrat els principals resultats assolits d'acord amb els objectius del programa, en aquest segon apartat s'exposen altres canvis identificats. En concret, s'analitzen els efectes que el 3 Voltes està tenint de cara a la transversalització de la perspectiva de gènere, atès que ha emergit com una qüestió rellevant en moltes de les entrevistes i dels grups realitzats. Cal apuntar que, ja que aquest no era un objectiu explícit del 3 Voltes, els resultats que se n'han obtingut són tractats com a efectes positius indirectes del programa.

Tenint en compte la definició més estesa de *transversalització de la perspectiva de gènere*, que es va difondre a finals dels anys noranta (entesa com la reorganització, la millora, el desenvolupament i l'avaluació dels processos polítics, de tal manera que els actors normalment involucrats en l'adopció de mesures polítiques incorporin una perspectiva d'igualtat de gènere a totes les polítiques, a tots els nivells i a totes les etapes),⁷ en aquest apartat s'examina la contribució del 3 Voltes a la transversalització de la perspectiva de gènere en la reorganització de les polítiques de joventut.

Tot i no ser un objectiu del programa, de vegades el 3 Voltes ha generat canvis respecte a la reorganització de les polítiques de joventut, la qual cosa ha afavorit que la perspectiva d'igualtat de gènere s'hi incorporés de manera transversal. Per aquest motiu, s'ha cregut que era necessari incloure aquest apartat:

⁷ CONSELL D'EUROPA (1999). *Mainstreaming de género: marco conceptual, metodología y presentación de "buenas prácticas"*. Informe final de las actividades del Grupo de Especialistas en Mainstreaming (EG-S-MS). Madrid: Institut de la Dona. Ministeri de Treball i Assumptes Socials. (Serie Documentos; 28)

"Hi ha una idea de transversalitat brutal. I cada equip de persones que ve ho està traslladant al seu municipi" (Assessores).

Tanmateix, s'evidencia que aquests resultats inesperats o que no es preveien en la teoria que hi ha darrere de la intervenció només s'han donat en alguns casos concrets. De fet, la majoria dels agents del 3 Voltes interpreten que és un programa que forma i capacita les professionals, però en realitat resulta insuficient per aconseguir la transversalització de la perspectiva de gènere en les polítiques de joventut:

"El programa no és suficient per fer aquesta incorporació transversal. És una base important però... no" (Assessores).

"No, el 3 Voltes no permet transversalitzar la perspectiva de gènere. Seran autònomes per dissenyar accions específiques en l'àmbit del gènere" (Equip de l'ACJ).

A continuació s'apunten els principals motius d'aquesta insuficiència:

- És un programa enfocat a capacitar les professionals perquè puguin treballar diferents temàtiques vinculades directament amb el gènere (rols i estereotips, diversitat sexual i de gènere, etc.), però no està orientat a incorporar la perspectiva de gènere a altres àrees o serveis en què les polítiques de joventut han d'incidir, com ara l'àmbit laboral o el de salut, entre d'altres:

"La perspectiva de gènere queda reduïda a quan treballes continguts específics de gènere, però fer baixar aquests continguts al dia a dia del terreny, com ho apliques? És un tema a tenir en compte" (Assessores).

- Els agents implicats en el 3 Voltes expliquen que, per transversalitzar la perspectiva de gènere, cal que es produeixin altres canvis dins de la mateixa estructura de l'ACJ, de tal manera que siguin els equips de Suport Integral al Territori i els de l'Observatori Català de Joventut els que dirigeixin aquesta transversalització. En aquest sentit, les persones entrevistades assenyalen que hi ha una contradicció estructural perquè, en teoria, la perspectiva de gènere ha de travessar totes les àrees de la institució, però la realitat és que l'àrea de gènere funciona com una àrea més, igual que d'altres (per exemple, l'àrea d'habitatge), i no hi ha estructures i espais que permetin aquesta transversalització.

De fet, es destaca que les professionals locals han anat una mica més enllà que l'ACJ pel que fa a la inclusió de la perspectiva de gènere. A més, s'indica que cal fer encaixar millor el programa amb la resta d'àrees de l'ACJ perquè això n'augmentaria força l'eficàcia:

"Transversalitzar? No. Penso que ajuda molt les professionals, però a les polítiques els falta molt per atrapar les seves professionals. Crec que és un tret per la culata. L'estructura de l'Administració haurà de córrer en algun moment perquè això no l'atrapí, i espero que sigui aviat" (Equip de l'ACJ).

"Estem demanant als municipis que facin coses que nosaltres no fem. La institució necessita reflexionar quin paper vol tenir" (Equip de l'ACJ).

Un dels aspectes en què es fa més èmfasi en relació amb la necessitat d'implementar transformacions estructurals, tant en el disseny i l'avaluació de projectes, com en les mateixes professionals encarregades de l'assessorament metodològic, oferint-los formació que els permeti incloure-hi la perspectiva de gènere:

"Falten altres accions per transversalitzar la perspectiva de gènere. No trobem la manera de fer-ho i hem suposat que ficant els diferents ingredients en una cotelera, que es diu 'professional de joventut', i sacsejant-la, hi haurà gent que farà un còctel i hi haurà gent que seguirà amb les capes de cadascun dels líquids. Com a casa, potser hauríem de dissenyar, per a la gent que ja n'ha fet, una formació sobre com revisar un projecte ja existent amb perspectiva de gènere. Això s'ha fet de manera pilot amb la interculturalitat. Hem de tirar cap aquí, mantenint el 3 Voltes" (Equip de l'ACJ).

Però, més enllà d'aquest diagnòstic general, sí que s'han pogut identificar un conjunt de factors que afavoreixen la transversalització de la perspectiva de gènere en el si de les polítiques de joventut:

- Aquesta capacitat de transversalització depèn molt del perfil professional de les participants en el programa. Les persones entrevistades assenyalen que, quan la professional és una figura que participa en el disseny de les polítiques de joventut (per exemple, en l'elaboració del Pla de joventut), el programa té un impacte molt més positiu en aquesta transversalització que quan les professionals són educadores o dinamitzadores juvenils. Així ho expliquen una assessora i una professional del primer perfil:

“A vegades sí que té aquest efecte, quan les professionals tenen la capacitat i formen part d'aquests espais de disseny i presa de decisions” (Assessores).

“Nosaltres vam posar al Pla de joventut el tema de la diversitat sexual com un eix transversal. I ens ha ajudat amb això” (Professionals).

Això no vol dir que les professionals del segon tipus de perfil no estiguin incorporant aquesta mirada a la seva tasca, però sí que se centren més en les actuacions puntuals que desenvolupen, en lloc de plantejar que cal una reorganització profunda de les polítiques de joventut.

- Un altre element que condiciona la capacitat de canviar la reorganització de les polítiques de joventut és el nombre de professionals de l'equip que participen en el programa; tot depèn de si hi intervenen tots els membres o només una part molt reduïda (fins i tot, només una persona). Les professionals expliquen que moltes vegades tenen dificultats per implementar canvis que permetin incloure la perspectiva de gènere en les polítiques de joventut perquè no compten amb el suport de la resta de l'equip. Aquest factor es relaciona directament amb l'anterior, en el sentit que, si a més les professionals que hi intervenen són del perfil que no participa en els espais de presa de decisions, les dificultats augmenten:

“No, nosaltres no. Jo ho he intentat fer però no he pogut. És que el projecte és com d'una persona de l'oficina, no implica la resta de persones” (Professionals).

- Les assessores troben diferències en els efectes de transversalització del 3 Voltes. El fet que depenguin del tècnic o tècnica territorial i que no sigui un objectiu explícit del programa fa que hi hagi divergències notòries en la manera d'interpretar i actuar entre els diferents equips territorials de l'ACJ. S'indica, per exemple, que a Girona aquest objectiu està més present que a la resta de demarcacions.
- Incloure la perspectiva de gènere en les polítiques de joventut, de vegades, implica augmentar el pressupost, analitzar la realitat i donar-hi resposta tenint en compte una diversitat de situacions que fins fa poc no s'havien tingut presents, ja que les polítiques públiques han estat dissenyades al voltant d'aquesta idea de neutralitat. Aquesta idea, però, ja no és encertada, atès que és evident que aquest individu —en aquest cas, un individu jove— és només un en concret (home blanc, etc.).

“Quan faig una activitat sense perspectiva de gènere és més econòmica. La diversitat és cara” (Equip de l'ACJ).

La perspectiva de gènere havia començat a implementar-se en les administracions de l'Estat espanyol just abans de la crisi econòmica. Amb aquest context socioeconòmic, que obre la crisi de retallades generalitzades, les febles polítiques d'igualtat que havien començat tot just a desenvolupar-se es veuen afectades.

5.3. Influència de factors externs en els resultats del programa

En aquest últim apartat s'exposen breument alguns factors externs que poden estar incidint en els resultats que s'esperen del programa. Són tant factors institucionals, vinculats a la situació de les professionals de joventut o de l'Administració local (5.3.1), com factors associats al context social (5.3.2).

5.3.1. Factors institucionals⁸

La informació recollida en les entrevistes permet identificar que hi ha diverses qüestions estructurals vinculades a les institucions en què es desenvolupa el 3 Voltes que afecten notablement els resultats del programa.

En primer lloc, s'identifiquen factors relacionats amb la situació generalitzada d'escassetat de recursos humans i econòmics en què les professionals de joventut es troben freqüentment. Aquesta situació de precarietat incideix negativament en el desenvolupament i els resultats del programa. A continuació, s'exposen els trets d'aquesta situació i com influeixen negativament en l'assoliment dels objectius:

- **Alta rotació professional:** joventut és un servei en què la figura tècnica canvia molt, atès que habitualment són llocs de treballs precaritzats. Això fa que les competències de la professional que es milloren gràcies al programa tinguin un impacte reduït a llarg termini.
- **Posició feble per reivindicar necessitats o recursos:** sovint aquestes professionals no tenen una posició forta dins de les estructures municipals que els permeti reivindicar necessitats o la pertinència de certes actuacions en matèria de gènere. De vegades, la seva situació és tan precària o feble que quan s'originen conflictes o s'ha de "lluitar" per obtenir recursos no s'atreixeixen a fer-ho per por de perdre la feina. Aquest fet impacta de vegades negativament en la capacitat del programa per impulsar la implementació d'actuacions en matèria de gènere:

"Cal visibilitzar la precarietat laboral amb què treballen les tècniques. Veus que afecta molt els projectes. Si són projectes que impliquen enemistar-te amb gent de l'Administració... si aquesta persona està en bones condicions laborals pot pressionar més. A [nom del territori] els van amenaçar amb fotre'ls fora i a [nom d'un segon territori] també els van fer un toc d'atenció fort. O si els ofereixen una feina on els paguen més, doncs deixen el projecte" (Assessores).

- **Sobrecàrrega de feina:** en l'àmbit de joventut, i sobretot en els municipis petits, és habitual que una mateixa figura professional porti àrees diferents. Tots els agents entrevistats coincideixen a assenyalar que la sobrecàrrega de feina que pateixen aquestes professionals té un impacte negatiu considerable en els resultats del programa, atès que no disposen del temps necessari que requeriria implementar correctament el 3 Voltes, sobretot la part d'assessoraments i desenvolupament del projecte. El projecte es ressent força del fet que no disposin de temps per treballar entre sessió i sessió o, simplement, per poder-s'hi centrar. El resultat és una disminució significativa de l'eficàcia i l'eficiència del programa:

"Nosaltres ens hem vist acompanyant professionals que fan la feina quasi voluntàriament. I això és una merda. Nosaltres les acompanyem, però treballen en unes condicions en què és molt difícil. Com que tenen tanta motivació, doncs fem una cosa més peticona i ens hi intentem adaptar. Ho entenem. Però és cert que, quan tu t'apuntes al projecte, hauries de saber que no és només rebre formació, sinó que després hauràs de treballar" (Assessores).

"En el meu cas no és qüestió de l'assessor. Va ser en una etapa en què tenia molta feina, estava sola i quedar m'era una mica difícil. Reconec que de vegades tenia manca de disponibilitat" (Professionals).

- **Escassa capacitat d'innovació:** la manca de temps també fa que sigui difícil per a les professionals implementar actuacions innovadores en què puguin posar en pràctica i consolidar els coneixements adquirits. La càrrega de feina del dia a dia no ajuda a consolidar la sensació de seguretat i confiança que busca el programa. Això de vegades acaba provocant que es reproduïxin acríticament les actuacions i que no s'optimitzi l'impacte que podria tenir el programa si es desenvolupés en un altre context:

⁸ En l'apartat anterior ja s'han analitzat alguns factors institucionals que condicionen el paper del programa en la transversalització de la perspectiva de gènere dins de les polítiques de joventut. Aquests factors, però, no s'han inclòs en l'epígraf 5.3.1, atès que en aquest apartat només s'analitzen els factors que influeixen en l'assoliment dels objectius "formals" del programa (entre els quals no consta la transversalització).

“Hi ha tantes coses a fer i tantes males condicions per fer-les que, moltes vegades, les professionals de joventut acaben fent el que fa deu anys que fan. De tant en tant, si fas una formació, doncs poden fer una cosa nova. Els costa molt sortir del que ja fan” (Equip de l’ACJ).

- **Suport limitat dels consells comarcals:** tal com ja s’ha exposat en altres apartats d’aquest document, sovint les professionals de joventut treballen soles. En aquest sentit, s’apunta que les estructures comarcals haurien de contrarestar aquesta situació, però no sempre generen el treball en xarxa que caldria. Això ho corroboren les professionals, especialment en aquelles comarques on hi ha molts pobles petits i les distàncies territorials són grans. En la citació següent s’aprecia un bon suport del consell comarcal, davant dels casos en què no és així:

“També està bé que els municipis vagin a l’una. Per exemple, la campanya que s’ha fet, nosaltres hem dit que és una campanya de la comarca, de tots. El mateix amb les guies, són de tothom i tothom ha posat els mateixos cartells als balcons, la mateixa frase. Perquè un jove va a [nom del municipi] i veu el lema, va a [nom d’un segon municipi] i veu el mateix. Hi ha una sensació que això és veritat i que això ho estem aprenent. La meva comarca és petita, la seva és una altra història. Jo amb un quart d’hora faig de punta a punta” (Professionals).

- **Escassetat pressupostària:** sobretot als territoris petits, els serveis de joventut solen disposar d’un pressupost molt reduït, un factor que condiciona l’assoliment dels objectius, atès que molts projectes requereixen més recursos econòmics per materialitzar-se:

“Pel que fa a recursos econòmics, hi ha oficines joves que s’han trobat sense res. El programa 3 Voltes ofereix l’assessorament per portar a terme una idea, però la implementació del projecte va a càrrec de l’oficina” (Assessores).

Sobre el tema pressupostari, cal tenir en compte el context excepcional que ha generat el Pacto de Estado contra la Violència de Género del Ministerio de Igualdad, atès que ha arribat una quantitat elevada i inusual de recursos econòmics a les diferents administracions, perquè puguin implementar actuacions que millorin la prevenció i l’abordatge de les violències masclistes. Les professionals expliquen que els últims mesos han pogut disposar de més recursos econòmics, cosa que afavoreix positivament els projectes desenvolupats en el marc del 3 Voltes, sobretot en territoris com Lleida, on el programa ha acabat recentment:

“Si hi ha calés es poden fer coses. És molt trist però és així. El gran problema que tenim és aquest: la falta de recursos econòmics. De cop hi ha una bossa de diners..” (Professionals).

També cal reflectir, però, que hi ha fortes crítiques a les exigències que marca el Pacto de Estado respecte a l’obligatorietat de gastar els diners en un termini molt breu. L’opinió majoritària és que és una llàstima que, per una vegada que hi ha recursos, s’hagin d’invertir i justificar amb tanta pressa i sense tenir en compte el punt en el qual es troba l’ens local, atès que a vegades això suposa malbaratar-los o fins i tot té efectes negatius:

“Petits projectes s’han amplificat molt. A [Nom del municipi], per exemple. No és pels diners, és perquè aquesta persona quan va començar estava ben col·locada i quan han arribat els diners els han sabut aprofitar. En el cas d’altres persones, que els han rebut sense una estructura, doncs l’impacte potser ha estat fins i tot negatiu” (Equip de l’ACJ).

D’altra banda, més enllà de tots aquests factors vinculats a la manca de recursos humans i polítics, hi ha altres elements institucionals que també poden tenir influència en l’assoliment dels objectius del 3 Voltes, principalment la manca de compromís polític amb les polítiques d’igualtat i la manca de perspectiva de gènere que hi ha en altres àrees o serveis dels ens locals amb els quals s’ha de treballar conjuntament.

Respecte a la manca de compromís polític, les professionals que han participat en els grups de discussió afirmen que, de vegades, es troben amb un cos polític que realment no creu que sigui necessari aplicar polítiques d’igualtat. En aquest sentit, s’indica que algunes d’aquestes persones no disposen de formació en aquest àmbit, una formació que consideren que hauria de ser obligatòria:

“Si tens un equip polític que és el que pren les decisions i gestiona, si no té cap mena de formació obligatòria en aquest aspecte, el que fas tu és una parcel·la dins un camp” (Professionals).

Les professionals comenten que no solen trobar resistències fortes o explícites del cos polític cap als projectes que es volen implementar en el marc del 3 Voltes, sinó més aviat indiferència o manca de suport institucional real, que repercuteixen directament en l'assignació pressupostària. Els agents del 3 Voltes expliquen que de vegades és habitual que el cos polític mostri interès per les polítiques i accions en matèria de gènere per “complir” amb les exigències que imposa el marc de legitimitat actual, però després aquest interès no es tradueix en la dotació dels recursos que aquestes polítiques necessitarien, ni econòmics ni humans:

“El tema de gènere queda molt bé per fer-se la foto però encara no se li dona la importància que hauria de tenir. És una cosa molt residual” (Professionals).

El resultat és que alguns projectes es tiren endavant gràcies a la voluntat i el sobreesforç de les tècniques, però no gràcies al suport i els mitjans institucionals:

“En el nostre cas és la nostra voluntat de voler-ho fer o no. Si ho fem, el polític encantat, però si no ho fem, ni se n'adona” (Professionals).

En aquest sentit, alguns agents que participen en la implementació del 3 Voltes comenten que el programa serveix per visualitzar aquesta manca de compromís real i les contradiccions que comporta el fet d'estar desenvolupant polítiques i accions en matèria de gènere sense que hi hagi un marc institucional que les sostingui prou:

“Jo crec que és un molt bon projecte per a aquest combat dins de l'Administració. Són vies per visibilitzar conflictes. Però sense els de dalt és impossible. I la mateixa gent de l'Agència ho sap. Hi ha coses que amb el Departament no les faran” (Assessores).

Ara bé, convé no sobredimensionar el pes de la manca de compromís polític o estendre aquesta situació a tots els territoris, atès que l'avaluació també evidencia que l'agenda política d'alguns municipis té molt presents les polítiques d'igualtat actualment; de fet, és una qüestió en què s'aprecien clars avenços.

Una altra qüestió que interfereix en el desenvolupament del programa i en l'assoliment dels seus objectius és la manca de perspectiva de gènere d'altres àrees de l'Administració local amb les quals cal col·laborar per implementar el projecte del 3 Voltes:

“A mi em passa amb el tema del llenguatge. Sí que tenim la noia de l'ús del català, que no creu necessari el llenguatge no masclista. Ella creu que s'ha d'utilitzar el que sempre s'ha utilitzat. Per a mi això és una dificultat” (Professionals).

Com es pot observar en aquesta citació, les professionals expliquen que a vegades sorgeixen problemes, per exemple, amb la utilització del llenguatge inclusiu o amb tot allò vinculat a les licitacions i contractacions, ja que hi ha una manca de transversalització de la perspectiva de gènere en aquests serveis.

5.3.2. Factors del context social

En aquest epígraf s'analitza la influència que tenen alguns factors del context social actual en el desplegament i els resultats del programa.

- **Un context molt més permeable al feminisme:** l'avaluació dels resultats del 3 Voltes s'ha d'interpretar tenint en compte que som en un moment històric en què les discriminacions i violències que pateixen les dones s'identifiquen i es visualitzen molt més que fa uns anys. En aquest context d'auge del feminisme, les administracions públiques i el teixit social estan impulsant nombrosos cursos i jornades formatives en matèria de gènere. Les professionals que han participat en els grups de discussió expliquen que en els últims anys han assistit a moltes o a diverses d'aquestes activitats, en el marc de la seva tasca professional però també fora de l'horari de feina, atès que és una qüestió que els interessa força. Això fa que hi hagi una forta limitació a l'hora d'atribuir exclusivament al

programa la millora de les competències de les professionals o l'augment de la seva sensació de seguretat o confiança; és a dir, no són resultats atribuïbles completament al programa:

“Una dificultat que tinc és el fet de delimitar, ha sigut un procés en què hi ha hagut moltes fonts, ja que també vam participar en una formació a [nom del municipi] amb la Montse Pineda, l'hi vam ensenyar i ens va fer un feedback. Cada una de nosaltres té relacions diferents amb persones diferents” (Professionals).

- **Dificultats i diferències territorials:** les entrevistes i els grups realitzats posen en relleu que hi ha moltes diferències territorials respecte a la centralitat que té tot allò vinculat al gènere, tant en la societat en general com a l'Administració, sobretot respecte a Barcelona. En aquest sentit, s'afirma que, per exemple, en moltes comarques i municipis no existeix un moviment feminista o entitats especialitzades amb els quals es pugui treballar en el marc del 3 Voltes, la qual cosa influeix, de vegades, en el desenvolupament dels projectes, sobretot pel que fa a determinats temes específics:

“A nivell de necessitats sexuals, per exemple, hi ha una sola entitat en tota la província que treballa amb el col·lectiu LGBTI+. És un territori complicat, no és com Barcelona, on tot queda diluït i hi ha molta gent. Això extrapolat a pobles, poblacions petites... És complicat poder treballar aquesta realitat” (Assessores).

Aquesta manca d'entitats i la feblesa o inexistència de moviment feminista no fa fàcil implementar actuacions en alguns territoris, tal com explica una de les assessores en aquesta citació. Però no és només per l'elevada feblesa del teixit social feminista, sinó que les dinàmiques socials pròpies dels territoris petits, on es dona un control social molt més fort, també dificulten de vegades treballar sobre certes qüestions.

6. Conclusions

En aquest capítol s'exposen les principals conclusions del 3 Voltes. En primer lloc, s'exposen les que tenen a veure amb qüestions generals o estructurals vinculades al disseny del programa; en segon lloc, les que tenen a veure amb la implementació, i en tercer lloc, les que versen sobre els resultats assolits.

6.1. Conclusions sobre el disseny del programa

- **Tots els agents implicats valoren molt bé el disseny del programa.** Tant l'equip tècnic de l'ACJ com les entitats assessores i les professionals que han participat en aquestes dues onades del 3 Voltes consideren que és molt encertat que un programa formatiu inclogui una part d'acompanyament i assessorament orientada a la realització d'un projecte o d'una actuació. Aquest disseny reeixit és el que explica que la satisfacció general amb el programa sigui tan elevada entre els agents implicats. A més, es considera que comptar amb una fase d'assessorament enfocada a l'aplicació pràctica dels coneixements adquirits és el que permet consolidar els aprenentatges i competències i el que diferencia el 3 Voltes d'altres programes formatius.
- No obstant això, el programa presenta **limitacions en el disseny:**
 - D'una banda, s'observa que una part dels objectius "oficials" del programa no ho són en la pràctica; és a dir, hi ha una distància considerable entre els objectius que marquen els documents de projecte i la interpretació dels agents implicats sobre què es pretén assolir amb el 3 Voltes o quins són els seus resultats esperats.
 - Aquesta distància genera, alhora, divergències entre la interpretació que fan els diferents agents sobre els objectius del programa. Per exemple, per a la majoria de l'equip tècnic de l'ACJ el 3 Voltes, realment, només té els objectius de millorar les competències de les professionals i fer-les sentir segures perquè puguin implementar actuacions de prevenció de les violències masclistes, promoció de la igualtat i en matèria de diversitat sexual i de gènere amb joves. En canvi, per a les persones assessores també és un objectiu important del programa enfortir el treball en xarxa.
 - La controvèrsia respecte als objectius es reflecteix en el mateix disseny del programa, ja que alguns d'aquests quatre objectius no tenen associades accions, tal com mostra la taula 2, que es presenta al final d'aquest apartat. Concretament, el disseny del programa no preveu accions per assolir els objectius d'enfortir el treball en xarxa i millorar el disseny i l'avaluació de projectes en matèria de gènere i violències masclistes. Això obliga a qüestionar-se si aquests són objectius "reals" del programa o no.
 - Els objectius 1 i 29 no són excloents, sinó que se superposen entre ells, cosa que en dificulta l'avaluació posterior.
 - En canvi, es detecta un objectiu no explicitat en el disseny però que, a efectes pràctics, resulta rellevant per explicar els resultats obtinguts en termes d'aprenentatges adquirits: la transversalització de la perspectiva de gènere en les polítiques de joventut. A més, cal posar en relleu que per a alguns dels agents implicats aquest sí que és un objectiu del 3 Voltes.
 - Tot i que hi ha uns requisits d'accés al programa, en la pràctica no s'apliquen; és a dir, no funcionen com a veritables "filtres" en el procés de convocatòria.
 - Algunes de les eines que s'utilitzen per sistematitzar i recollir la informació del programa presenten fortes limitacions. En primer lloc, la principal eina que s'utilitza per recollir informació per avaluar el funcionament i els resultats del programa, la fitxa qüestionari, no inclou cap apartat orientat a recopilar informació sobre la fase de formació. A més, el bloc dedicat a la

⁹ L'objectiu 1 és "millorar les competències dels i les professionals de joventut en matèria de gènere i violències masclistes per promoure models no androcèntrics, i fomentar la igualtat i la cohesió entre les persones joves" i l'objectiu 2 correspon a "dotar de confiança i seguretat als i les professionals per implementar actuacions de promoció de la igualtat de gènere, de diversitat sexual i de gènere, i de prevenció de les violències masclistes amb joves des d'una metodologia vivencial, pràctica i reflexiva".

valoració global del programa només té les categories de resposta "sí" i "no", que no permeten fer les anàlisis pertinents. En segon lloc, no hi ha una plantilla genèrica per elaborar els informes o les memòries finals dels projectes o actuacions, ni tampoc un model de document uniforme per recollir les valoracions de les persones assessores.

- D'altra banda, és important tenir en compte que tots els agents implicats consideren sempre el projecte un punt de partida; és a dir, que en cap cas no està pensat per aprofundir de manera teòrica ni pràctica en la gestió de projectes amb perspectiva de gènere. Per tant, a mesura que les professionals estiguin cada vegada més formades, arribarà un punt en què el programa s'haurà de plantejar el seu sentit (i, consegüentment, com està dissenyat).
- Malgrat que el procés d'implementació del programa és molt clar i es repeteix de manera sistemàtica, hi ha elements que no estan del tot definits:
 - Caldria especificar més quin és el rol i quines són les tasques que han de portar a terme els tècnics i tècniques territorials, sobretot pel que fa a l'assessorament zero i el seu paper durant tot el procés d'assessorament. Tanmateix, l'avaluació mostra que la participació dels tècnics i tècniques territorials en la delimitació inicial del projecte contribueix positivament a implementar-lo satisfactòriament.
 - La bossa de nou hores i mitja d'assessorament a cada territori no s'ha executat de la mateixa manera. Uns projectes requereixen més i d'altres menys, segons el tipus de projecte i el "tipus de territori". Aquesta flexibilitat es valora positivament, però no hi ha uns criteris o pautes clars de quan s'ha d'ampliar o quan es pot reduir aquesta bossa. En aquest sentit, s'apunta la necessitat d'establir i estandarditzar aquests criteris (per exemple, que un assessorament a un consell comarcal requereix més hores que a un municipi, o que certs tipus de projectes, per la seva complexitat, necessiten una bossa d'hores més gran).
 - Les limitacions relacionades amb les eines que s'utilitzen per sistematitzar i recollir la informació i que s'han exposat en paràgrafs anteriors tenen a veure amb el fet que el programa no ha definit des d'un inici un seguiment i avaluació, ni les activitats que se'n deriven.
- No hi ha prou espais per reflexionar sobre aspectes relatius al disseny, la planificació i la implementació del programa, una qüestió especialment important si es té en compte que el 3 Voltes s'aplica en tot el territori català i que hi ha fortes diferències entre unes demarcacions i unes altres. A continuació s'enumeren alguns punts que mostren que cal repensar i modificar certs elements relatius al disseny del programa:
 - Hi ha un debat important i força transversal sobre com s'han d'elegir les entitats assessores: hi ha una tensió entre la voluntat de ser un programa descentralitzat que s'ajusti força a les necessitats i idiosincràcies de cada territori, per la qual cosa s'està optant, cada vegada més, per entitats locals, i el fet que això comporta desigualtats o situacions desfavorables per a determinades demarcacions, atès que les entitats més especialitzades són sempre barcelonines. No obstant això, la decisió d'obrir els assessoraments a noves entitats assessores ha estat ben acollida per la majoria d'agents implicats i ha tingut bons resultats, ja que facilita l'atenció personalitzada perquè es coneix més el context i hi ha un "apropament territorial".
 - Tot i que no hi ha acord sobre si el programa té per objectiu millorar les competències en el disseny i l'avaluació de projectes en matèria de gènere i violències masclistes, tal com s'ha assenyalat més amunt, és important visualitzar que una part dels agents implicats, sobretot les professionals, sí que consideren que s'hauria d'incloure una part específica sobre aquesta qüestió en algunes de les activitats o fases del programa. Aquest és un punt important si es té en compte que la tendència actual és realitzar cada vegada més projectes estratègics. Per aquest motiu, l'avaluació mostra que seria pertinent ampliar aquest tipus de continguts, si bé no hi ha un criteri clar de si s'ha de fer durant la fase de formació (en una cinquena sessió), en l'assessorament zero o en el procés general d'assessorament. És important prendre una decisió en aquest sentit que quedi inclosa en el redisseny del programa.
- Pel que fa a la formació, la majoria de professionals que han participat en els grups de discussió consideren que s'hauria de fer més èmfasi sobre com treballar amb els nois joves tot el que té a veure amb el gènere; és a dir, ampliar els coneixements i eines que es donen sobre masculinitats. D'altra banda, sembla que cada vegada és més difícil gestionar la diversitat de nivells de les

participants, cosa que s'hauria de tenir en compte a l'hora de repensar el disseny del programa. No obstant això, la posada en funcionament de les càpsules formatives ha permès, de moment, donar resposta a les demandes de les professionals amb més coneixements, motiu pel qual reben una valoració molt positiva de tots els agents implicats en el programa.

- No hi ha consens sobre si la durada de la formació és l'adequada o s'hauria d'ampliar, per poder-hi introduir algunes temàtiques que manquen, o poder impartir les sessions amb més calma. Darrere d'aquesta qüestió hi ha la tensió entre un criteri de realitat —que fa que les assessores i l'equip tècnic de l'ACJ siguin conscients que la majoria de professionals tenen agendes molt saturades— i un criteri d'eficàcia —que els porta a pensar que ampliar la durada del programa suposaria una millora, perquè hi hauria més temps per compartir experiències entre territoris, realitzar dinàmiques pràctiques, introduir alguns continguts amb més profunditat, etc.
- Respecte al disseny dels assessoraments, tant les professionals com les assessores consideren pertinent introduir una sessió de seguiment un temps després d'acabar el projecte, en què es puguin resoldre dubtes que hagin sortit posteriorment, sobretot en aquells projectes més estratègics o transversals. Aquesta sessió podria reforçar els resultats del programa a llarg termini.

6.2. Conclusions sobre la implementació del programa

a) Aspectes vinculats a la gestió i coordinació general del programa

- L'avaluació mostra que el fet que els tècnics i tècniques territorials reforcin la convocatòria a determinades professionals de manera personalitzada i que el calendari del programa coincideixi amb el curs escolar són bones pràctiques de gestió i de coordinació.
- La comunicació entre els agents implicats és satisfactòria, tant entre l'equip tècnic de l'ACJ i les entitats formadores o assessores, com entre les assessores i les professionals; no hi ha demandes de millora en aquest sentit.
- Més enllà de les mancances derivades del disseny o de l'absència de les eines de recollida d'informació apuntades en el punt anterior, l'avaluació mostra que el grau d'utilització de les eines existents és molt escàs, atès que no s'han recopilat bona part de les fitxes qüestionari, ni els documents finals dels projectes realitzats. A més, es troben diferències per territoris respecte a qui i com ha omplert la fitxa qüestionari. També es troben diferències territorials respecte al grau d'utilització de la resta d'eines: la fitxa de seguiment dels assessoraments, la fitxa resum per al disseny de l'actuació (fitxa de l'assessorament zero) i els informes finals de les assessores. Tot plegat denota un nivell de sistematització de la informació molt deficient.

b) Aspectes vinculats a la formació

- Es valora molt positivament que la fase de formació es desenvolupi de manera descentralitzada a les diferents demarcacions territorials, atès que facilita la participació en el programa. No obstant això, per a alguns territoris de Lleida o Girona força allunyats de la capital de província assumir els desplaçaments dels quatre dies de sessions formatives continua suposant un esforç o una dificultat considerable. Per aquest motiu, es proposa pensar en opcions alternatives com ara la semipresencialitat o la modalitat intensiva, que s'ajustin millor a aquestes realitats territorials.
- La cooperativa Candela rep una valoració molt positiva de tots els agents implicats en el programa, i és especialment rellevant per a l'objecte d'aquesta avaluació visualitzar que les professionals queden molt satisfetes amb la seva labor formativa i les eines i els recursos pedagògics que fan servir. Principalment, el que més es valora de Candela és la seva expertesa en el treball amb joves des d'un enfocament no estigmatitzador, la metodologia vivencial que utilitzen i el seu coneixement del funcionament i les dinàmiques dels serveis de joventut del territori català.
- En concret, es considera que la metodologia vivencial és "la clau" de la formació, atès que és el que permet a les professionals adonar-se de la materialitat del gènere i identificar en gran mesura desigualtats que solien passar desapercebudes. A més, contribueix força a fer que les professionals

fixin o interioritzin les competències, ja que ajuda a despertar una sensibilitat més "profunda", que afavoreix l'atenció i l'interès per les qüestions tractades. En aquest sentit, s'ha de posar en relleu que l'avaluació mostra la idoneïtat d'apostar per metodologies que incloguin aquest pla emocional en l'àmbit del gènere i les violències masclistes.

Les professionals valoren molt positivament que en les formacions es faci èmfasi en la necessitat de treballar amb el jovent des d'un punt de vista no estigmatitzador ni moralitzant, donant eines i consells per aconseguir-ho.

c) Aspectes vinculats als assessoraments

- En general, les professionals i les assessores estan força satisfetes amb aquest component del programa. Les professionals valoren positivament, sobretot, el fet d'haver-se sentit acompanyades, i les assessores posen en relleu la capacitat d'aquesta fase d'adequar en la pràctica aspectes que d'altra manera costaria concretar. La majoria de professionals valoren molt positivament el suport que els han proporcionat en la implementació del projecte, ja que consideren que els recursos facilitats han estat suficients i pertinents. Pel que fa a la relació amb les assessores, consideren que ha sigut satisfactòria, i que la comunicació ha sigut fluida.
- La comunicació entre entitats assessores és quasi inexistent, atès que des del programa no hi ha previstos canals de comunicació entre les diferents persones que desenvolupen aquest rol.
- Tothom està d'acord que els assessoraments s'han ajustat a les necessitats dels territoris i que aquesta capacitat d'adaptació és una de les claus de l'èxit i de la satisfacció amb el programa. En relació amb aquesta idea, però, i segons les percepcions recollides a través de les entrevistes, s'obre un debat sobre si és recomanable o no que l'entitat assessora sigui del territori, per garantir un elevat coneixement del context local. Algunes veus assenyalen que el model seguit a Lleida és l'adequat perquè l'entitat local coneix molt la província i la proximitat territorial facilita els assessoraments. D'altres, en canvi, pensen que les millors entitats (les més especialitzades) són les que hi ha a Barcelona i que comptar amb entitats locals, ara per ara, acabaria desembocant en desigualtats territorials.
- Una altra clau que explica l'elevada satisfacció amb els assessoraments és que les professionals els viuen com un acompanyament per superar la por i passar a l'acció, com un suport més aviat emocional que facilita el seu empoderament.
- L'avaluació mostra que el rol dels tècnics i tècniques territorials durant l'assessorament no està protocol·litzat, la qual cosa ha generat diferències significatives en la implementació d'aquesta part del programa en cada demarcació. Aquesta manca de protocol·lització afecta el moment de l'assessorament zero i la seva presència o feina de seguiment durant els assessoraments. En aquest context, cal visualitzar que les assessores valoren molt positivament aquells casos en què els tècnics i tècniques territorials han ajudat a definir prèviament la idea d'actuació o projecte i han estat més presents durant tot el procés.
- Respecte a l'assessorament zero i la definició dels projectes, de manera concreta s'apunta que:
 - Les assessores troben a faltar, freqüentment, que les professionals arribin a la fase dels assessoraments amb una idea més definida i delimitada del projecte que volen desenvolupar i pensen que això s'hauria de fer en aquesta reunió inicial juntament amb els tècnics i tècniques territorials, que són els qui coneixen més el context local.
 - D'acord amb aquest diagnòstic, les entitats assessores comenten que, en aquells casos en què les professionals han arribat a l'assessorament amb una idea de projecte més clara i estructurada, aquests assessoraments han estat més profitosos. Aquest fet no és menor, ja que aquesta necessitat de definició prèvia del projecte esdevé més necessària a mesura que els projectes es complexifiquen. En aquest sentit, cal posar en relleu que la idea original era que els tècnics i tècniques territorials realitzessin presencialment en el territori aquest assessorament inicial, però en la pràctica aquest fet no és generalitzable a tots els territoris i caldria establir un protocol o criteri comú.

- La manca de protocol·lització també afecta tot el que té a veure amb la recollida i sistematització de la informació relativa al procés d'assessorament. No tots els agents implicats en el programa comparteixen la idea de quin ha de ser el producte dels assessoraments, si la mateixa implementació de l'actuació o projecte, o si seria pertinent elaborar també un document descriptiu de la intervenció, en què quedessin recollides algunes qüestions clau. La conseqüència és que la profunditat de la planificació i la seva expressió en diferents documents ha variat molt en funció del tipus de projecte, però també del territori i de la persona assessora; és a dir, els documents de projecte resultants són absolutament dispars (fins i tot, en molts casos, inexistent).
- Aleshores, l'avaluació posa en relleu la urgència de cercar la manera que quedi un registre sintètic però útil del projecte, sense que això suposi encotillar les propostes de les professionals ni modificar la dinàmica dels assessoraments. Caldria pensar, doncs, com es podria millorar la sistematització dels assessoraments (i indirectament dels projectes acompanyats) sense generar un volum de feina excessiu als diferents agents implicats (assessores, professionals i tècnics o tècniques territorials).
- Aquesta proposta pot esdevenir més necessària a mesura que els projectes proposats i realitzats per les professionals es van complexificant i són cada cop més de tipus estratègic. Quan els projectes consistien en accions puntuals potser no era necessari protocol·litzar la sistematització de la informació, però, a mesura que han anat esdevenint més complexos i ambiciosos, les fitxes inicials de proposta i les eines de planificació i seguiment emprades durant els assessoraments han anat quedant obsoletes.
- Una conseqüència palpable de la falta de sistematització de la informació recollida és que no hi ha un registre adequat dels projectes realitzats en edicions anteriors del 3 Voltes i, per tant, no és possible que les professionals que participen en cada edició puguin consultar experiències similars d'altres ens locals i aprendre'n.
- Tampoc no acaba de quedar del tot clar quin és el producte que han de lliurar a l'equip de l'ACJ les entitats assessores un cop finalitzen l'acompanyament a les professionals. La conseqüència d'això és que l'ACJ no compta amb informes de resultats de totes les entitats assessores i els documents de què disposa no segueixen un mateix format.
 - En relació, de nou, amb el disseny de projectes, cal esmentar que cap dels assessoraments no ha entrat a reflexionar sobre com avaluar els projectes plantejats.
 - Respecte al grau de presencialitat dels assessoraments, en general les professionals el valoren positivament, si bé algunes consideren que l'assessora hauria d'haver anat més vegades al territori. Aquest punt connecta amb desigualtats importants en la implementació dels assessoraments, ja que d'algun temps ençà Candela assumeix menys desplaçaments, mentre que Noctàmbul@s i Antisida visiten més el territori. Aquest fet apunta un altre dels principals debats no resolts sobre la implementació del programa, ja que aquesta suposada flexibilitat acaba derivant en una implementació poc equitativa dels assessoraments entre els diferents territoris.
 - Aquest debat no impedeix, però, que la percepció majoritària sigui que s'han d'augmentar els assessoraments virtuals per una qüestió d'eficiència, atès que faciliten la participació en el programa tant a les professionals com a les assessores.

d) Aspectes vinculats a les actuacions o als projectes implementats

- Tal com s'ha apuntat en l'apartat 2.3, la informació de la qual es disposa per valorar els projectes o les actuacions realitzats en el marc del 3 Voltes és força escassa i feble, atès que un bon nombre de professionals no han omplert la fitxa qüestionari ni han elaborat un document de projecte o memòria final, o aquest recull poca informació. El resultat és que l'avaluació d'aquesta part del programa té serioses limitacions.
- Els tipus de projectes desenvolupats han anat evolucionant respecte als programes precedents. En aquest sentit, s'observa una tendència creixent a tirar endavant projectes més ambiciosos i innovadors. Per exemple, cal esmentar que en l'última onada s'han dut a terme més projectes sobre masculinitats o sobre diversitat sexual i de gènere.

- Tot i això, quan s'analitza el tipus d'accions desenvolupades, les dades mostren que els tallers puntuals continuen sent l'actuació més freqüent, seguits dels projectes orientats a renovar els espais juvenils per incloure-hi la perspectiva de gènere. En canvi, els tallers continus o els protocols són el tipus d'acció menys realitzada.
- Pel que fa a l'àmbit d'actuació del projecte, aproximadament la meitat d'aquells sobre els quals es disposa d'informació s'han desenvolupat dins l'àmbit de l'equipament juvenil o del casal de joves, i en segon lloc hi ha els que s'han fet als centres educatius.
- Respecte a la implicació i resposta dels i les joves, l'avaluació mostra que han predominat àmpliament aquell tipus de projectes en què tenen un paper relativament passiu.
- Durant el desenvolupament dels projectes s'han pogut identificar diferents factors que han dificultat l'acompliment dels objectius plantejats, com ara la manca de pressupost, d'implicació d'altres agents clau o de temps. També hi ha municipis on s'han donat resistències institucionals, fet que no ha permès implementar les actuacions que s'havien planificat. En altres casos, les principals dificultats tenen a veure amb la precarietat laboral de les professionals, ja que ha implicat una rotació de personal i les persones que han començat el projecte no han estat les qui l'han acabat.
- Tot i això, una bona part de les participants que han omplert la fitxa qüestionari afirmen que estan molt satisfetes de l'acompliment dels objectius, seguides de les que n'estan mitjanament satisfetes.

6.3. Conclusions sobre els resultats del programa

a) Respecte a l'objectiu de millorar les competències en matèria de gènere i violències masclistes

- Per limitacions metodològiques, hi ha dificultats per atribuir la millora de competències de les professionals únicament al programa 3 Voltes. Una bona part de les professionals que han participat en el programa han fet en els últims anys altres formacions i assessoraments amb les entitats assessores i amb altres entitats formadores, de manera que els és difícil distingir quina ha estat la influència del 3 Voltes en els seus aprenentatges. A més, aquesta qüestió s'accentua si es té en compte que, tal com s'ha posat en relleu en l'apartat de limitacions de l'avaluació, moltes de les professionals no tenen un record nítid del programa.
- A més, no s'ha pogut dur a terme una avaluació rigorosa de la millora de competències de les professionals. No es mesura el nivell de competències inicial abans de començar la formació, ni tampoc en acabar-la, de manera que l'avaluació exposa com perceben les professionals i la resta d'agents implicats que han millorat les seves competències les participants en el programa.
- Les competències assolides en matèria de gènere i violències masclistes varien molt d'unes professionals a unes altres i depenen força del seu nivell inicial. Tot i així, s'identifiquen un seguit de competències en què s'observa una millora generalitzable: capacitat de detectar desigualtats i necessitats en clau de gènere; consolidació d'un marc teòric bàsic; adquisició d'una mirada més complexa al voltant del gènere i les violències masclistes; reforçament de competències transversals vinculades a la intervenció amb joves: l'escolta activa i la connexió amb el jovent.

b) Respecte a l'objectiu de dotar de confiança i seguretat les professionals perquè puguin implementar actuacions en matèria de gènere

- Tot i que la sensació de seguretat varia molt d'unes professionals a unes altres, hi ha una sèrie de qüestions o elements que influeixen força en aquesta sensació:
 - El tipus d'actuació i la temàtica: en general, les professionals se senten segures per portar a terme actuacions puntuals amb joves sobre rols i estereotips de gènere i sobre el model d'amor romàntic, però no tant per treballar la diversitat sexual i de gènere, les masculinitats o per realitzar atencions en l'àmbit de les violències sexuals.

- La rapidesa amb la qual evoluciona el paradigma: el fet que els marcs conceptuals i els paradigmes d'intervenció estiguin en constant transformació, fruit de l'efervescència feminista dels darrers temps, contribueix a generar inseguretat entre les professionals perquè augmenta la seva sensació de poder estar "ficant la pota".
 - El tipus de projecte implementat: les professionals que han desenvolupat campanyes tendeixen a sentir-se més segures que les que han realitzats tallers o actuacions que impliquen intervenció directa amb joves.
 - La rebuda entre les persones a les quals va dirigida la intervenció: les professionals no se senten gaire segures quan hi ha resistències entre les persones que reben la intervenció.
 - La possibilitat de comptar amb un equip amb el qual pensar i consensuar les actuacions: no poder dissenyar i implementar les actuacions en matèria de gènere amb altres professionals contribueix a generar inseguretat.
 - L'experiència en la implementació d'actuacions de gènere: aquest bagatge ajuda les professionals a adquirir progressivament una sensació de domini de la matèria.
- S'obtenen resultats positius amb relació a la sostenibilitat del programa i la perdurabilitat dels seus efectes en el temps. La majoria de professionals entrevistades confirmen que han continuat implementant actuacions en matèria de gènere i violències masclistes de manera autònoma. No obstant això, hi ha diferències significatives entre el grau d'autonomia d'unes i altres, i hi ha actuacions o temàtiques en què la majoria encara continuen necessitant suport extern.

c) respecte a l'objectiu de fomentar la coordinació i el treball en xarxa amb altres agents del territori

- Encara que teòricament aquest era un objectiu del programa, en la pràctica ha adquirit un paper molt secundari. No hi havia un criteri compartit entre tots els tècnics i tècniques territorials i les assessores sobre la centralitat d'aquest objectiu, ni tampoc s'ha fet efectiu el criteri tècnic de filtratge que formalment marca el programa. El resultat és que la capacitat d'incidència del 3 Voltes en la millora del treball en xarxa és molt reduïda i generalment s'ha produït en aquells territoris on ja hi havia dinàmiques de treball conjunt i coordinat.
- Tot i així, en alguns territoris el desenvolupament del projecte sí que ha permès que s'iniciï un treball conjunt i coordinat amb altres agents que continua mantenint-se després de la finalització del programa, especialment en l'àmbit de la prevenció de violències masclistes en l'oci nocturn. El motiu és que aquests són els projectes que més clarament queden dins d'una estratègia global del territori per abordar les violències masclistes i promoure la igualtat.
- En els casos en què hi ha hagut treball en xarxa, s'observa que la relació entre joventut i igualtat és la que més s'ha consolidat. Aquesta relació, però, també ha estat problemàtica en aquells casos en què igualtat ha viscut com una ingerència que les professionals de joventut desenvolupessin actuacions.
- Pel que fa a la xarxa interna amb els companys i companyes del propi servei, la participació en el programa ha permès a algunes professionals sensibilitzar la resta de l'equip i legitimar la realització d'actuacions en matèria de gènere i violències masclistes.
- Un efecte inesperat però molt positiu del projecte és que ha ajudat a generar xarxa entre les mateixes professionals de joventut, cosa que valoren força perquè disposen de pocs espais de reflexió i cosupervisió.

d) respecte a l'objectiu del disseny i l'avaluació del programa

- La informació analitzada mostra que, en la pràctica, aquest no ha estat un objectiu del 3 Voltes, tot i estar previst, teòricament, en el disseny formal del programa. Els agents implicats tenen opinions contràries sobre si és pertinent introduir continguts relatius a la planificació estratègica: algunes assessores i figures de l'ACJ consideren que aquest programa no és el lloc per treballar aquests

coneixements transversals; d'altres, en canvi, així com moltes de les professionals que han participat en els grups de discussió, pensen que s'haurien de reforçar aquests continguts, malgrat que no hi ha acord sobre el moment o la fase en què s'hauria d'introduir o reforçar aquesta part, si en la formació, en l'assessorament zero o en el procés general d'assessorament.

e) Respecte a la influència dels factors externs en l'assoliment dels objectius del programa

- Hi ha una sèrie de factors institucionals externs al programa que incideixen de manera negativa en els seus resultats, sobretot aquells relacionats amb la precarietat laboral de les professionals, l'escassetat de recursos econòmics dels serveis de joventut d'alguns ens locals, la falta de formació o compromís del cos polític i, finalment, la manca de transversalització de la perspectiva de gènere en altres serveis o àrees quan el projecte requereix treball en xarxa.
- També hi ha alguns factors del context social que poden afectar els resultats del programa, com ara l'auge del feminisme o la dispersió geogràfica d'algun territori; el primer de manera positiva i el segon de manera negativa.

f) Respecte als resultats del 3 Voltes en la transversalització de la perspectiva de gènere en les polítiques de joventut

- Tot i que aquest no era un objectiu del programa, l'avaluació realitzada ha permès recollir informació sobre el paper o la contribució del 3 Voltes a la transversalització de la perspectiva de gènere en les polítiques de joventut. La interpretació majoritària dels diferents agents és que el 3 Voltes és un programa que forma i capacita les professionals, però que resulta insuficient per aconseguir transversalitzar la perspectiva de gènere en les polítiques de joventut, atès que per assolir aquest canvi caldria introduir modificacions substancials en la mateixa estructura de l'ACJ.
- No obstant això, els agents implicats identifiquen una sèrie de factors que contribueixen positivament a fer que el programa tingui l'efecte de transversalitzar; és a dir, tot i que majoritàriament s'afirma que és un programa insuficient per assolir una transversalització estructural de la perspectiva de gènere en les polítiques de joventut, sembla que hi ha alguns factors que ho faciliten, encara que sigui a escala micro dins de cada ens local: quan hi participen professionals implicades en el disseny de les polítiques i en espais de presa de decisions, quan un equip participa conjuntament en el programa i quan el tècnic o tècnica territorial de l'ACJ dona importància a aquesta qüestió.
- Finalment, la controvèrsia que hi ha sobre si aquest és un objectiu del 3 Voltes o no fa que alguns efectes del programa, com ara el fet que en alguns territoris joventut lideri les actuacions en matèria de gènere i violències masclistes, siguin interpretats com a resultats negatius (per la saturació de feina que provoca entre les professionals d'aquest àmbit) o positius segons uns agents o uns altres.

La taula següent recull gràficament algunes de les qüestions relatives al disseny, la implementació i el grau d'assoliment dels objectius del programa comentades en aquest capítol de resultats del 3 Voltes:

Taula 2. Grau d'assoliment dels objectius del programa

Objectius específics	Accions implementades per l'assoliment dels objectius	Resultats esperats
<p>O.E.1. Millorar les competències dels i les professionals de joventut en matèria de gènere i violències masclistes per promoure models no androcèntrics, i fomentar la igualtat i la cohesió entre les persones joves.</p>	<p>Formació teòrico-pràctica de 16 hores de durada en matèria de gènere i violències masclistes.</p>	<p>Les professionals que participen en el programa milloren les seves competències en matèria de gènere i violències masclistes.</p>
	<p>Acompanyament i assessorament per dissenyar i implementar una actuació en matèria de gènere i violències masclistes.</p>	
	<p>Implementació d'una actuació en matèria de gènere i violències masclistes.</p>	
<p>O.E.2. Dotar de confiança i seguretat els i les professionals per implementar actuacions de promoció de la igualtat de gènere, de diversitat sexual i de gènere, i de prevenció de les violències masclistes amb joves des d'una metodologia vivencial, pràctica i reflexiva.</p>	<p>Formació teòrico-pràctica de 16 hores de durada en matèria de gènere i violències masclistes.</p>	<p>Les professionals que participen en el programa se senten segures per implementar de manera autònoma actuacions de promoció de la igualtat, de diversitat sexual i de gènere i de prevenció de les violències masclistes amb joves.</p> <p>Les professionals que han participat en el programa han continuat implementant actuacions de promoció de la igualtat, de diversitat sexual i de gènere i de prevenció de les violències masclistes amb joves.</p>
	<p>Acompanyament i assessorament per dissenyar i implementar una actuació en matèria de gènere i violències masclistes.</p>	
	<p>Implementació d'una actuació en matèria de gènere i violències masclistes.</p>	
<p>O.E.3. Fomentar la coordinació i el treball en xarxa per incorporar les actuacions adreçades a joves dins l'estratègia global d'abordatge de les violències masclistes i d'igualtat de gènere en l'àmbit territorial.</p>	<p>El requisit tècnic de "tenir possibilitat d'establir estratègies de coordinació amb altres departaments, institucions o entitats municipals o territorials (IES, regidories d'igualtat o de dones, associacions...) per dur a terme les actuacions amb joves no ha funcionat com un filtre d'accés al programa.</p>	<p>Les professionals que han participat en el programa han enfortit la coordinació i el treball en xarxa amb altres agents del territori.</p> <p>El projecte desenvolupat en el marc del 3 Voltes ha contribuït a incorporar les actuacions adreçades a joves en l'estratègia global d'abordatge de les violències masclistes i de promoció de la igualtat del territori.</p>

Objectius específics	Accions implementades per l'assoliment dels objectius	Resultats esperats
O.E.4. Contribuir a la millora del disseny i l'avaluació de projectes i actuacions de promoció de la igualtat de gènere, de diversitat sexual i de gènere i de prevenció de les violències masclistes amb joves.	En alguns casos, les professionals reben consells durant l'assessorament zero o la fase general d'assessorament sobre planificació estratègica i disseny de projectes, però no està protocol·litzat ni definit des del programa quins han de ser aquests continguts ni tampoc en quina fase del procés s'han d'incloure.	Les professionals milloren les seves competències en disseny de projectes i actuacions de promoció de la igualtat de gènere, de diversitat sexual i de gènere i de prevenció de les violències masclistes amb joves.
	En els assessoraments no s'introdueixen continguts sobre l'avaluació futura de les accions o els projectes dissenyats.	Les professionals milloren les seves competències en avaluació de projectes i actuacions de promoció de la igualtat de gènere, de diversitat sexual i de gènere i de prevenció de les violències masclistes amb joves.



Grau de consecució dels resultats esperats, de més a menys.

7. Recomanacions i propostes

En aquest últim capítol s'afegeixen un seguit de recomanacions i propostes de millora per al programa 3 Voltes.

- Caldria definir quins són realment els objectius del 3 Voltes i garantir que no se superposin entre ells. A partir d'aquí, s'hauria d'actualitzar la documentació del programa d'acord amb aquesta nova definició, també pel que fa als requisits d'accés que hi estan vinculats. També s'han de definir actuacions concretes per assolir cadascun dels objectius específics del programa i indicadors de resultats que en facilitin l'avaluació posterior. En definitiva, s'ha de construir la teoria del canvi i el marc lògic del programa.
- Una vegada s'hagi construït el marc lògic i s'hagin redefinit els objectius del programa, s'ha de garantir que els requisits d'accés consensuats funcionen realment com a filtres. Això implica pensar i definir estratègies per fer efectius aquests filtres; per exemple, s'ha de valorar si té sentit marcar diferents filtres segons el tipus d'ens locals que hi participin: ajuntament o consell comarcal, mida del municipi, etc.
- Per tal de superar el problema detectat de manca de sistematització i recollida d'informació sobre el programa i de donar resposta a alguns dels aspectes a millorar que assenyalen l'avaluació, s'han dissenyat un seguit d'eines que es proposa utilitzar a partir de la següent edició del 3 Voltes, una vegada les hagin revisades l'equip tècnic de l'ACJ i les assessores:
 - **Full d'inscripció:** el model proposat és el mateix que ja s'utilitza, afegint-hi només una pregunta sobre els coneixements previs de les professionals segons els àmbits temàtics. L'objectiu d'aquesta nova pregunta és que després sigui possible comparar-la amb l'obtinguda a partir de la fitxa qüestionari, per poder valorar com perceben les professionals la seva formació a l'inici i al final del programa.
 - **Fitxa de l'assessorament zero:** document que s'ha d'omplir en aquesta primera sessió inicial, juntament amb el tècnic o la tècnica territorial, i que recopila informació relativa a l'equip de professionals, el projecte que es vol desenvolupar i el context de treball en el qual s'ha d'implementar.
 - **Fitxa de valoració de l'entitat assessora:** eina que pretén unificar la informació recollida per les diferents assessores i facilitar el seguiment i la recopilació de les seves valoracions dels equips de professionals i dels projectes implementats.
 - **Fitxa de projecte:** es tracta d'una plantilla que segueix la mateixa estructura que la fitxa de l'assessorament zero i que serveix per recopilar, al final de la intervenció, la informació rellevant sobre l'equip de professionals, l'actuació implementada i el context de treball en el qual s'ha desenvolupat el projecte o l'acció implementats. Aquesta plantilla facilitarà la unificació del format de tots els documents de projecte i, per tant, les futures avaluacions del programa.
 - **Fitxa qüestionari de valoració del 3 Voltes:** eina de valoració final de la participació en el programa que recull la valoració que fan les professionals dels tres principals components del 3 Voltes: la formació, l'assessorament i la implementació del projecte o actuació. Així mateix, es recomana que aquesta fitxa s'ompli de manera autoadministrada i en línia.
- Una vegada s'hagin revisat i aprovat les noves eines de recollida d'informació proposades, s'ha de garantir que tots els agents implicats les faran servir. Els tècnics i tècniques territorials hauran de tenir un rol més actiu per garantir que cada professional o ens local que participi en el programa entregui aquesta documentació.
- Si es decideix que impulsar el treball en xarxa continua sent un dels objectius del programa, s'ha de pensar en mecanismes que el facilitin o reforcin i garantir que totes les assessores els posen en pràctica, atès que les valoracions dels diferents agents corroboren que s'incideix poc sobre aquesta qüestió, però en canvi es considera que és força important.

- Igualment, si es decideix que la millora del disseny i l'avaluació de projectes en matèria de gènere i violències masclistes és un altre objectiu del programa, s'ha de decidir en quina fase o component del programa s'introdueixen aquests continguts. En aquest sentit, es considera pertinent que les professionals arribin a la fase general d'assessorament amb certs aprenentatges sobre planificació estratègica consolidats i amb una idea més clara del projecte o actuació que volen implementar en el marc del 3 Voltes.
- Pel que fa a alguns aspectes vinculats a la convocatòria, es recomana que els tècnics i tècniques territorials la continuïn reforçant amb correus electrònics i trucades individualitzats i que la implementació de cada edició s'ajusti al calendari de curs escolar.
- Si el projecte desenvolupat en el marc del 3 Voltes l'han d'implementar diverses professionals, es recomana que tot l'equip participi tant en la formació com en els assessoraments.
- Es recomana que les professionals de joventut o d'altres àrees que participin en el programa es posin en contacte sempre a l'inici del procés amb el servei d'igualtat. D'una banda, amb l'objectiu d'enfortir el treball en xarxa amb aquest servei i contribuir a incloure l'actuació desenvolupada en el marc del programa en l'estratègia local contra les violències masclistes i de promoció de la igualtat. De l'altra, per evitar possibles tensions o el desplegament d'actuacions similars de manera descoordinada, tal com ha passat altres vegades.
- Pel que fa a la formació, es proposa reforçar els continguts sobre masculinitat i treball amb nois i proporcionar eines per facilitar l'empoderament de les dones i mecanismes i estratègies per acostar-se al jovent des d'una perspectiva no estigmatitzadora. També es planteja que l'equip tècnic de l'ACJ valori si seria pertinent realitzar la formació en modalitat semipresencial o intensiva (dos dies seguits) en alguns territoris concrets i si caldria ampliar el temps de la formació.
- Respecte als assessoraments, es recomanen les accions següents:
 - Definir i protocol·litzar el paper dels tècnics i tècniques territorials durant l'assessorament zero. Es recomana que aquest assessorament d'inici el realitzi el tècnic o tècnica territorial de manera presencial, juntament amb l'equip de professionals que participin en el programa, per tal que ajudi a definir prèviament el projecte i estableixi els límits que consideri pertinents, tenint en compte també el pressupost disponible. Tanmateix, es veu positivament que l'assessora estigui present en aquest moment, però si no és possible és imprescindible que hi hagi una comunicació telefònica posterior entre el tècnic o tècnica territorial i l'assessora, per tal de fer-li arribar la informació necessària de manera prèvia a l'inici dels assessoraments.
 - Definir i protocol·litzar el rol del tècnic o tècnica territorial durant tot el procés d'assessorament. S'ha d'establir com ha de ser el seguiment d'aquest procés i quin tipus d'intervenció s'espera d'aquesta figura tècnica de l'ACJ (per exemple, es recomana establir i protocol·litzar que si sorgeixen dificultats i tensions durant aquest procés ha de ser el tècnic o tècnica territorial qui ajudi a resoldre-les i faci de mitjancer amb la institució o amb altres agents).
 - Establir alguns criteris comuns i homogenis sobre en quines situacions s'han d'ampliar les hores d'assessorament (consells comarcals, projectes estratègics o a llarg termini, etc.).
 - Ampliar la fase d'assessorament amb una sessió de seguiment amb l'assessora un temps després d'acabar la participació en el projecte.
 - Abordar el debat que hi ha ara mateix sobre si la flexibilitat en la presencialitat dels assessoraments està derivant en una implementació poc equitativa entre territoris d'aquesta fase del programa. Tanmateix, es recomana establir uns mínims comuns per a totes les entitats en la presencialitat o virtualitat dels assessoraments (en aquests criteris es pot preveure, per exemple, que un tipus de projectes determinats requereixin més visites presencials).
 - Si el programa continua apostant per una territorialització progressiva dels assessoraments, valorar com a possible opció que Candela imparteixi una formació de formadores a una entitat local, per tal de contextualitzar-la sobre el programa 3 Voltes i fer-li arribar recursos i eines metodològics i de contingut. Aquesta proposta seria una possible solució al debat que hi ha entre els avantatges de la proximitat local i el coneixement en profunditat del territori i els de poder comptar amb l'expertesa d'algunes entitats referents.

Avaluació del programa 3 Voltes

- Clarificar amb les entitats assessores els productes que cal lliurar per retre comptes de la feina feta. Això implica acordar un format d'informe i assegurar que en tots els casos es porta a terme un registre de les hores d'assessorament realitzades, tant presencialment com virtualment. En el marc d'aquesta avaluació s'ha proposat un model de fitxa d'assessorament en què cada entitat assessora ha de recollir la informació de cadascun dels processos d'assessorament realitzats, en el qual s'inclou aquest registre d'hores.
- En relació amb els projectes implementats, es proposa crear una plataforma o repositori digital per compartir els documents de projecte finals, per tal que puguin servir de referència i inspiració per a altres territoris. Es tracta de generar un "banc de projectes" organitzat per temàtiques i/o tipus de projectes.
- Per prendre totes les decisions que es deriven d'aquestes propostes i donar resposta als debats identificats durant aquesta avaluació, es recomana celebrar una jornada de treball entre l'equip de serveis centrals de la Direcció General de Joventut, els tècnics i tècniques territorials de participació i inclusió, i les entitats assessores per redefinir aquests aspectes relatius al disseny del projecte.