



CONCLUSIONES.

GRUPO DE TRABAJO. PREMIO GENERACIONES UNIDAS CAJA SOL. TRABAJO EN RED EN EL ÁMBITO DE LA INTERGENERACIONALIDAD

Miembros del Grupo:

Ayuntamiento de Chiclana. (Cádiz).

Asociación de familiares de personas con alzheimer “La Merced”. (Jerez de la Frontera, Cádiz).

Fundación Sierra Nevada S. Coop. And. (Granada).

Asociación Oferta Cultural de Universitarios Mayores – OFECUM - (Granada).

Confederación Estatal de Mayores Activos (CONFEMAC).

Asociación de familiares de personas con alzheimer. (Valdepeñas, Ciudad Real).

Club Línex-Magic Extremadura. Servicio Extremeño de promoción de la autonomía y atención a la dependencia. (Mérida, Badajoz)

Asociación de Universidades Populares de Extremadura. (Badajoz)

INTRODUCCIÓN

Desde la Asociación Regional de Universidades Populares de Extremadura (AUPEX), venimos interviniendo desde el año 1992 en el ámbito de la acción social con la población extremeña. Actualmente (año 2012) contamos con 228 Universidades Populares asociadas repartidas por toda la región de Extremadura.

Nuestra organización en red supone un valor añadido para todo tipo de intervención social que se lleve a cabo desde AUPEX. De la misma forma y, paralelamente, cada Universidad Popular opera en un territorio concreto (localidad) en el que coexisten diversos actores o agentes relevantes en cualquier campo de intervención social. Esto exige el esfuerzo de generar espacios de cercanía o vínculos entre dichos actores con el único fin de mejorar cualquier tipo de intervención y más concretamente la intervención que se está llevando a cabo con mayores en el ámbito de la intergeneracionalidad.

A menudo hemos podido comprobar cómo la intervención social que se desarrolla desde escenarios inconexos y en base a intervenciones puntuales es insuficiente, a la vez que conlleva el riesgo de solapación y duplicidad de servicios. **Por ello, el objetivo de este grupo de trabajo es sentar algunas bases teóricas del trabajo en red en el ámbito de la intergeneracionalidad con el fin de construir estrategias tendentes a la generación de sinergias que configuren una intervención social en un marco de calidad donde el denominador común sea el trabajo conjunto y coordinado de todos aquellos agentes relevantes de la comunidad que trabajan en torno a las relaciones intergeneracionales.**



Este texto es una breve aproximación hacia la importancia del trabajo en red y a la aplicabilidad del modelo de trabajo en red en la intervención social que se lleva a cabo en contextos intergeneracionales.

Hemos creído conveniente dividir el documento en varios bloques en función de las cuestiones clave trabajadas por todos los grupos participantes: aproximación a la definición de Red y de programas intergeneracionales, proliferación de las redes en las últimas décadas, conceptualización del trabajo en red, elementos de las redes de trabajo, beneficios y factores que condicionan el trabajo en red y por último la construcción de redes de trabajo.

PALABRAS CLAVE

Redes sociales, intergeneracionalidad, intervención social, organizaciones, personas de todas las edades.

DEFINICIÓN DE RED

De entre la multitud de definiciones de “red” hemos escogido la propuesta por Börzel como aquella que representa con más claridad y adecuación el contexto en el que nuestras organizaciones desempeñan su rol social.

Podemos definir la red siguiendo a Börzel (1997) como *“un conjunto de relaciones relativamente estables, de naturaleza no jerárquica e independiente, que vinculan a gran variedad de actores que comparten intereses comunes en referencia a una política, y que intercambian recursos para perseguir esos intereses compartidos, admitiendo que la cooperación es la mejor manera de alcanzar las metas comunes.”*

En base a la anterior definición y a las aportaciones de los diferentes grupos que participan en este documento podemos concluir que el trabajo en red es un trabajo sistemático de cooperación y complementación entre los recursos de un ámbito territorial, es más que la coordinación o colaboración puntual, es una articulación comunitaria horizontal. **Se trata de cooperar de forma estable y sistemática potenciando el trabajo conjunto y evitando duplicidades, competencia entre recursos y descoordinación.** Esto implica un gran cambio en cuanto a la cultura de intervención social, incluso podemos hablar de una cultura de intervención que afecta de forma global a todos los procesos.

DEFINICIÓN DE PROGRAMA INTERGENERACIONAL

¿Qué es un programa intergeneracional?

Encontramos una gran diversidad de definiciones sobre intergeneracionalidad, de todas ellas aportamos la siguiente elaborada por los participantes en un curso que el IMSERSO y la AECI desarrollaron en Guatemala en el año 2008:

“Los programas intergeneracionales son medios, estrategias, oportunidades y formas de creación de espacios para el encuentro; la sensibilización, la promoción del apoyo social y el intercambio recíproco, intencionado, comprometido y voluntario de recursos; aprendizajes, ideas y valores encaminados a producir entre las distintas generaciones lazos afectivos, cambios y beneficios individuales, familiares y comunitarios, entre otros, que permitan la construcción de sociedades más justas, integradas y solidarias.”

Al respecto podemos concluir que existen tres dimensiones fundamentales en los programas intergeneracionales:

- Intencionalidad, propia de todo programa.
- Distancia implícita en todo lo ‘inter’, en todo lo que sucede entre dos o más.
- Temporalidad-historicidad, clave obligada al hablar de generaciones.

Por ello, podemos decir que el concepto de programa intergeneracional señala la intención de provocar que ocurra algo entre distintas generaciones, y ese algo constituye la razón de ser del programa.

Tipos de programas intergeneracionales.

MacCallum et al. (2006), a partir de Whitehouse, P., Bendezu, FallCreek y Whitehouse, C. (2000), proponen otra forma de categorización según la cual se pueden distinguir cuatro tipos de prácticas intergeneracionales en virtud del nivel de interacción que propician:

- Nivel 1 (yuxtaposición): Distintos grupos generacionales comparten un local y mantienen contactos esporádicos.
- Nivel 2 (intersección): Los participantes comienzan a interactuar; ya no sólo coinciden en un lugar, sino que realizan alguna actividad conjuntamente.
- Nivel 3 (agrupamiento): Niños, jóvenes y mayores se integran en grupos (o en parejas) de nueva creación para trabajar conjuntamente en la realización de un programa intergeneracional. En este nivel la innovación es evidente y la interacción continúa durante el periodo de tiempo que dura el programa.
- Nivel 4 (convivencia): En este nivel el mejor ejemplo de programa intergeneracional está representado por los denominados centros intergeneracionales, donde se produce una situación cotidiana de convivencia intergeneracional.

Por su parte, Kaplan (2002), siguiendo un criterio similar, propone acercarse al ejercicio de categorización de los programas intergeneracionales según distintos grados de implicación. Desde su punto de vista, los programas intergeneracionales se pueden colocar en un continuo que va desde las iniciativas que no implican contacto directo entre los grupos generacionales (tipo uno) hasta las que consiguen un contacto intenso y continuas oportunidades para intimar (tipo siete).

Tipo 1. Aprender sobre el otro grupo generacional.

Tipo 2. Ver a otro grupo generacional, pero a distancia.

Tipo 3. Los grupos generacionales se encuentran, se reúnen de manera planificada, pero como experiencia única.

Tipo 4. Actividades periódicas o anuales.

Tipo 5. Programas piloto, que implican encuentros regulares durante un periodo de tiempo.



Tipo 6. Programas intergeneracionales continuados.

Tipo 7. Creación de espacios comunitarios intergeneracionales.

Claves para el éxito de un programa intergeneracional.

Springate, Atkinson y Martin (2008) concretaron en seis las claves para el éxito de un programa intergeneracional:

- 1) Sostenibilidad: enfoque a largo plazo, financiación, seguimiento y evaluación.
- 2) Personal: habilidades y formación, compromiso y entusiasmo, tiempo y disponibilidad y estabilidad.
- 3) Actividades: conformadas por los participantes, participativas, variadas y diversas y centradas en desarrollar las relaciones.
- 4) Participantes: preparación, características de las personas mayores voluntarias, conseguir beneficios mutuos.
- 5) Organización: planificación, calendario y temporalización, transporte adecuado para los desplazamientos necesarios.
- 6) Redes: implicación estratégica, relaciones operativas entre las entidades.

Como se observa, una de las claves del éxito de los programas intergeneracionales y por ende de la intergeneracionalidad es el trabajo en red.

PROLIFERACIÓN DE LAS REDES EN LAS ÚLTIMAS DÉCADAS

En las últimas décadas hemos podido comprobar la existencia de redes o estructuras multicéntricas que comprenden diferentes actores (personas, instituciones) vinculados entre sí a partir del establecimiento y mantenimiento de objetivos comunes.

Hemos oído hablar de redes personales, redes empresariales, redes institucionales, redes de movimientos sociales, redes de nuevas tecnologías etc. El uso de este término se ha convertido en algo tan común que a veces pasa por alto tan importante como el significado y la repercusión del mismo.

En nuestro contexto de trabajo hablamos habitualmente de redes de entidades que operan en un mismo campo o contexto. Nos ha sido relativamente fácil asimilar el concepto de red como metáfora, sin embargo, más allá de esta metáfora o del concepto estructural, está la esencia metodológica de este modelo que es la que en última instancia garantiza y da sentido al objetivo de la red.

Todas estas redes anteriormente mencionadas tienen en común el reto de establecer modalidades de gerencia que permitan alcanzar los objetivos previstos y conservar la existencia de la red. Es en este punto donde surge la cuestión referente a la metodología de trabajo desarrollada para alcanzar las metas, y a la gerencia de la red para mantenerla y conservarla, aspectos que se posicionan y se configuran como pilar fundamental para el desarrollo de redes de intervención social.

Podemos explicar la proliferación de redes por varios y diversos factores que conforman unos

nuevos entornos multicéntricos. Entre aquellos factores de mayor relevancia tenemos los siguientes:

1. La globalización económica como factor que altera los procesos de producción y servucción, orientándolos hacia una mayor flexibilidad, integración e interdependencia de actores.
2. La tendencia de formas de gobierno (democratización) que apuestan por modelos de gestión que permitan la interacción de estructuras descentralizadas y/o la participación ciudadana.
3. La necesidad de configurar plataformas o grupos que sean más visibles.
4. La necesidad de escenarios y enfoques multidisciplinares.
5. La dificultad que tiene el control de procesos y cambios por actores aislados.
6. El desarrollo tecnológico de las comunicaciones.
7. La creciente movilización civil en busca de atención diferenciada.
8. La multiplicidad de actores sociales (sectorización) que influyen en el proceso político, en la decisión, la ejecución o el control de actividades públicas que apunta al surgimiento de una sociedad multicéntrica.
9. La necesidad de partir de escenarios de solidaridad entre actores.

Todas estas variables han impulsado el notable crecimiento de las redes sociales configurándolas como estructuras multicéntricas que desde sus modelos de gerencia solucionan problemáticas sociales en nuestro contexto actual.

En resumen, estos entornos de globalización, diferenciación, democratización y descentralización configuran sociedades multicéntricas donde confluyen múltiples actores que están abocados a asumir el trabajo en red como la mejor forma de alcanzar metas comunes.

En este contexto, las redes se han visto como la solución adecuada para administrar políticas y proyectos donde los recursos son escasos, los problemas son complejos, hay muchos actores interesados y se observa una creciente demanda de beneficios y de participación ciudadana.

ELEMENTOS COMUNES A TODAS LAS REDES DE TRABAJO EN EL ÁMBITO INTERGENERACIONAL

Entre aquellos elementos comunes a todas las redes de trabajo podemos destacar los siguientes:

1. Diversidad de actores.- En cualquier red podemos identificar al menos dos actores que pueden ser personas o instituciones.
2. Intereses, metas y objetivos comunes.- La existencia de intereses comunes es condición sine qua non para la formación de redes.
3. Intercambio de recursos.- La cercanía, el contacto directo y la proximidad entre actores facilitan el establecimiento de relaciones de confianza sobre las que se construyen estrategias de cooperación en las que se intercambian recursos.

4. Cooperación continua versus cooperación puntual.- Las relaciones de confianza emergen con más facilidad de cooperaciones continuas entre actores.
5. Compromiso.- El compromiso de los actores garantiza la consecución de los objetivos propuestos.
6. Relaciones relativamente estables.- Si partimos de un concepto dinámico de las redes, estas surgen, se fortalecen, cambian, se debilitan, se rompen, se reconstruyen, etc., cada decisión condiciona la estructura y las relaciones de la red y estas a su vez condicionan nuevas decisiones. Desde esta perspectiva la red es dinámica en un plano estable.
7. Articulación comunitaria.- Las redes configuran nuevas articulaciones comunitarias de acción.
8. Horizontalidad versus jerarquía.- El plano horizontal en el que se desarrolla el trabajo en red contrasta con los modelos tradicionales en los que la verticalidad y la jerarquía condicionan tanto el proceso como los resultados. Desde una perspectiva de horizontalidad, la flexibilidad y agilidad en todos los procesos conlleva mejores resultados minimizando costes y tiempos.

Entre los elementos clave de la red podemos destacar por un lado los nodos o actores, que pueden ser personas o instituciones, y por otro los vínculos o relaciones entre estos. Lo que define realmente a la red es el concepto relacional, los vínculos o relaciones generan seguridad, continuidad, estabilidad, permanencia y dependencia. En numerosas ocasiones tendemos a confundir redes y conjuntos, a veces pensamos que creamos redes cuando en realidad solo creamos conjuntos, estos últimos no identifican relaciones, **los conjuntos solo aglutinan, las redes relacionan, crean espacios de cercanía y coparticipación entre los miembros o actores.**

BENEFICIOS DEL TRABAJO EN RED EN EL ÁMBITO INTERGENERACIONAL

Entre los beneficios del trabajo en red podemos destacar los siguientes:

- 1. Sinergia de recursos entre actores que trabajan la intergeneracionalidad.-** Contar con más actores vinculados en un contexto de proximidad, confianza y compromiso supone una mayor movilización de recursos.
- 2. Democratización de prioridades.-** La presencia de todos los actores supone un proceso de construcción de la realidad a través de las distintas realidades priorizando democráticamente aquellas parcelas de intervención que requieren mayor atención.
- 3. Presencia pública sin estructura democrática.-** Estas nuevas formas de intervención posibilitan la participación de las instituciones públicas sin las limitaciones que conllevan las estructuras burocráticas.
- 4. Adaptación más rápida a la realidad social.-** La horizontalidad de la red y la escasa burocracia hacen del modelo de trabajo en red un modelo más ágil y dinámico capaz de adaptarse y responder sin demora alguna a las necesidades sociales.

5. **Más coordinación y evitación de duplicidades y competencias.**- A menudo podemos comprobar cómo la descoordinación, la solapación, las duplicidades y las competencias entre los diversos actores no solo entorpecen y dificultan las intervenciones, sino que reducen considerablemente la calidad final de la intervención social desaprovechando el potencial sinérgico de la red.
6. **Más visibilidad, proyección y reconocimiento social.**
7. Más apertura a nuevos contextos, nuevos miembros, nuevas metodologías, en general **más predisposición a la innovación.**

FACTORES QUE CONDICIONAN EL ÉXITO DEL TRABAJO EN RED EN EL ÁMBITO INTERGENERACIONAL

Entre las variables o condiciones que se tienen que cumplir para que el trabajo en red se pueda desarrollar eficientemente podemos destacar los siguientes:

- Asunción de una cultura de intervención en red.
- Implicación de los diferentes actores.
- Predisposición y apertura a lo nuevo.
- Equilibrio entre el coste y el beneficio de pertenecer a una red
- Responsabilidad y compromiso de los actores.
- Definición y conocimiento de las metas
- Explicitación del funcionamiento, normas, canales etc..
- Sistemas de información y comunicación.
- Coherencia del plan de trabajo.
- Participación en la toma de decisiones.
- Capacidad para tender puentes de entendimiento.
- Capacidad para llegar a acuerdos.
- Seguimiento y evaluación de las metas
- Agenda común y los intereses comunes deben tener tanta importancia como la agenda e intereses individuales.
- Rotación de las funciones de catalización o dinamización de la red.

Estableciendo una agrupación de elementos que predisponen al trabajo en red podemos apuntar los siguientes:

ELEMENTOS COGNITIVOS: Son aquellos que predisponen al trabajo en red. Los principales elementos cognitivos son la confianza, el compromiso, las normas, los valores, las actitudes, las creencias.

ELEMENTOS ESTRUCTURALES: Facilitan el trabajo en red. Los elementos estructurales son: constitución formal o informal de la red, número de miembros de los totales posibles, operatividad

de la estructura, canales de información, espacios de interacción etc.

Los elementos estructurales facilitan: la toma de decisiones, la difusión de la información, la acción colectiva, los procedimientos y el intercambio de recursos etc.

ELEMENTOS METODOLÓGICOS: Condicionan el trabajo en red. Hacen referencia a la metodología de la intervención propia de la red; condicionan, definen y garantizan el trabajo en red. Los elementos metodológicos parten y se centran la horizontalidad (todos en el mismo plano). Todos los agentes implicados participan en todo (análisis de la realidad, diseño, desarrollo y evaluación de planes, programas, proyectos o actividades).

CONSTRUCCIÓN DE REDES DE TRABAJO EN EL ÁMBITO INTERGENERACIONAL

Convencidos de la bondad del modelo de trabajo en red, llegamos a una fase no solo complicada, sino también tediosa: la construcción de la red. Hasta el momento hemos podido comprobar que la auténtica dificultad del trabajo en red en temas de intergeneracionalidad suele residir en la creación y mantenimiento de la misma. La creación de ese espacio social junto con su gestión se convierten en tareas clave para el óptimo funcionamiento y permanencia de la misma.

En relación con la construcción de redes, Rovere (1998:30) apunta que las redes son redes de personas, se conectan o vinculan personas, no se conectan cargos o instituciones, sino personas. Por esta razón podemos asumir que redes es un lenguaje de los vínculos, es fundamentalmente un concepto vincular. Rovere propone un esquema ascendente de clasificación de los vínculos en relación con el nivel, las acciones y los valores que intervienen permiten observar el grado de profundidad de la red. Los niveles comienzan con el reconocimiento, seguido del conocimiento, la colaboración y la cooperación y por último el trabajo en red.

El primer nivel sería el de **reconocimiento**, que expresaría la aceptación del otro. En casos extremos, la dificultad de operar o de interactuar consiste en que no se reconoce que el otro existe. Si no aceptamos la existencia de otros actores difícilmente podremos trabajar en red con ellos.

Hay un segundo nivel que es el de **conocimiento**. Luego que el otro es reconocido como par, como interlocutor válido, empieza a ser incluido en mi palabra, empiezo a necesitar el conocimiento del otro, lo cual expresa interés, quiero saber quién es el otro y entender cómo se ve el mundo desde ahí. Es necesario conocer lo que el otro es y lo que el otro hace para comprender su contexto.

El tercer nivel. A partir del interés y del conocimiento empiezan a existir algunos episodios de **colaboración** (colaborar en el sentido de trabajar con alguien). No es una ayuda sistemática, no es una ayuda organizada sino espontánea. Hay momentos, hechos y circunstancias en que se verifican mecanismos de colaboración que empiezan a estructurar una serie de vínculos de reciprocidad; empiezo a colaborar pero espero también que colaboren conmigo.

En el cuarto nivel ya existen algunas formas sistemáticas de **cooperación** (cooperación: operación conjunta). Esto supone un proceso más complejo porque supone que existe un problema común. Por lo tanto, hay una problematización conjunta y una forma más sistemática y estable de operación conjunta; es decir, que hay un compartir sistemático de actividades intergeneracionales.



Existe un quinto nivel donde hay red, donde esta actividad profundiza alguna forma de contrato o acuerdo que significa compartir recursos. En este nivel podríamos empezar a hablar de **redes de trabajo**.

Del mismo modo, si reflexionamos y nos centramos en una red de conocidos y/o amigos, casi con total seguridad hemos transitado por estos cinco niveles: nuestra actual red de amistades pasó por estos niveles y por sus correspondientes acciones y valores. En primer lugar reconocimos y aceptamos al otro, conocimos y nos interesamos, colaboramos... y así progresivamente hasta formar nuestra propia red de amigos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

BÖRZEL, Tanja A. 'A Way out? Policy Networks as a Mode of Conflict- Management in the Implementation of European Environmental Policy,' paper presented at the ECPR Joint Sessions of Workshops in Bern, 1997.

ROVERE, M. *Hacia la Construcción de Redes en Salud; los Grupos, las Instituciones, la Comunidad*. Rosario:Secretaría de Salud de Rosario e Instituto de la Salud Juan Lazarte, 1998

SÁNCHEZ M. *Programas intergeneracionales. Hacia una sociedad para todas las edades*. Colección de Estudios Sociales. Número 23. Fundación La Caixa, 2007