

# Guía de buenas prácticas para poner en marcha proyectos de voluntariado intergeneracional en educación e inserción laboral

---

*En la elaboración de esta Guía ha colaborado la Cátedra Macrosad de Estudios Intergeneracionales de la Universidad de Granada*

La Confederación Estatal de Mayores Activos, ha llevado a cabo en el año 2018 el proyecto “Red de buenas prácticas de voluntariado intergeneracional en educación e inserción laboral”, financiado por el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad (Actual Ministerio de Sanidad, Consumo y Bienestar Social), en su convocatoria de 2017, dirigida a la realización de actividades de interés general con cargo a la asignación tributaria del Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas.

El objetivo de este programa ha consistido en recopilar, compartir y difundir las experiencias de voluntariado intergeneracional existentes en el ámbito educativo, relacionadas tanto con la transmisión de valores como con el emprendimiento, de cara al fomento de la inserción laboral de las nuevas generaciones.

El acercamiento a las entidades gestoras de las experiencias intergeneracionales nos ha mostrado una realidad heterogénea, en la cual la participación de personas voluntarias en sentido estricto, no se ha dado por igual en todos los casos. Algunas de ellas no se perciben a sí mismas como experiencias de voluntariado sino más bien como expresión del concepto, más amplio, de participación social.

Fruto del trabajo y de la relación con las entidades que han participado en el programa, y a través del análisis de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de los diferentes proyectos, nace esta guía para poner en práctica y gestionar proyectos de voluntariado intergeneracional, escrita en forma de decálogo, para trazar una línea metodológica sugerente que pueda ser de utilidad a las entidades que sueñan con poner en marcha un proyecto intergeneracional.

## 1. Formación de los líderes del programa, en intergeneracionalidad

---

Antes de poner en marcha un programa intergeneracional es imprescindible la formación de las personas responsables en los siguientes temas:

### Aspectos generales:

- Qué son los programas intergeneracionales.
- Qué requisitos debe reunir un programa para ser considerado intergeneracional.
- Cómo activar un programa intergeneracional.
- Principios básicos de las acciones intergeneracionales.
- Beneficios de los programas intergeneracionales tanto a nivel individual como comunitario.
- Impacto en la comunidad de una alianza intergeneracional.
- El género como fundamento transversal en las acciones intergeneracionales.

### Aspectos específicos:

- Aprender a facilitar las relaciones entre personas de distintas generaciones como elemento prioritario, intencionado y permanente del proyecto.
- Conocer a fondo los “porqués” y los “cómos” de la discriminación y de la segregación por edad.

### Riesgos que se evitan:

- ✓ Desorientación conceptual
- ✓ Sentirse extraño al compararse con proyectos verdaderamente intergeneracionales
- ✓ Difundir una idea distorsionada de la intergeneracionalidad

## 2. Hacer un proyecto, por escrito

---

Lo primero que hay que hacer es pensar lo que se quiere hacer y plasmarlo en un proyecto por escrito. La experiencia nos dice que los sueños, por muy positivos que sean, no se hacen realidad si no se planifican. Por eso no es suficiente con tener una idea, es necesario pensarla, fundamentarla y plasmarla en un proyecto. Esta tarea puede ser realizada por una o varias personas pero siempre contando con la participación, directa o indirecta, de las personas y grupos participantes.

El proyecto debe responder a las siguientes cuestiones:

### Aspectos generales:

- **NOMBRE:** Título del proyecto que sintetice el núcleo de su contenido. Es preferible un título sugerente y atractivo que llame la atención.
- **QUÉ** pretendemos hacer: Se trata de describir las actividades concretas que vamos a realizar.
- **POR QUÉ:** Los motivos que nos mueven a hacer lo que nos proponemos y esto implica un análisis mínimo de la realidad sobre la que se va a intervenir. Es la justificación del proyecto.
- **PARA QUÉ** lo vamos a hacer: Cuál es el cambio que esperamos que suceda al realizar nuestro proyecto. Esto se plasma en los objetivos, generalmente un objetivo general y varios específicos. Hay unas reglas básicas para elaborar objetivos que conviene consultar antes de redactarlos.
- **CÓMO** hacerlo: La metodología, forma de organizarse, reparto de responsabilidades, los procedimientos de trabajo, las formas de evaluar...
- **CUÁNDO:** El período de ejecución, calendarización y plazos o etapas a realizar.
- **QUIÉN:** La persona o personas implicadas en cada una de las tareas.
- **CON QUÉ:** Materiales necesarios. Instrumentos de trabajo (fichas...)
- **CUÁNTO** va a costar: Presupuesto de las actividades y fuentes de financiación.
- **EVALUACIÓN:** Indicadores objetivos para verificar el grado de cumplimiento de las metas así como las formas y momentos de seguimiento y evaluación.
- **LEGALIDAD:** Prever el cumplimiento legal, por ejemplo en protección de datos.

### Aspectos específicos:

- El proyecto debe centrarse no tanto en *hacer* (actividades) como en *estar y ser con* (relaciones de unas generaciones con otras)
- La diversidad generacional tiene que estar asegurada

**Riesgos que se evitan:**

- ✓ Dispersión de las acciones
  - ✓ Cambios erráticos al no tener claro lo que se quiere
  - ✓ Confusión, y a veces conflictos, entre las personas implicadas
- ✓ Sobreesfuerzo en la forma de realizar el día a día de las actividades
  - ✓ Alta probabilidad de fracaso por falta de organización.

### 3. Proyectos que respondan a necesidades reales

---

Una de las claves para el éxito de un programa intergeneracional es su vinculación a necesidades sentidas o motivaciones reales. La idea se le puede ocurrir a una persona pero, más allá de una aceptación pasiva, debe contar con el interés de las personas participantes. No se trata de estar a la moda de lo intergeneracional sino de responder a demandas, inquietudes, problemas, retos... de las personas, grupos y entidades implicadas.

El camino consiste en:

#### Aspectos generales:

- Creer en la potencialidad y en el valor añadido de las relaciones intergeneracionales.
- Identificar escenarios y situaciones reales, que demanden una intervención.
- Conseguir la complicidad –interés- de los actores -personas de distintas edades- implicados.
- La iniciativa puede partir de un grupo motor pero debe enriquecerse con la participación de las personas y grupos implicados.
- Generar sinergias en el desenvolvimiento del programa.

Si los proyectos están fuera de contexto, es decir, no responden a necesidades ni intereses de la comunidad, el fracaso estará garantizado, porque no suscitará interés y la participación será más o menos artificial.

#### Aspectos específicos:

- Prestar mucha atención a las diferencias de poder y capacidad de unas generaciones frente a otras a la hora de concretar las necesidades
- A la hora de identificar necesidades aprovechar la experiencia de vida acumulada por las generaciones como fuente de conocimiento

#### Riesgos que se evitan:

- ✓ Las personas apenas se implican porque la experiencia no es suya (sentida)
  - ✓ Tras la experiencia solo quedan las fotos
- ✓ No queda huella en las personas ni en los grupos

## 4. Sistematización del trabajo

---

Antes de comenzar a trabajar, cuando se redacta el proyecto, conviene prever los procedimientos y las formas de actuación. Esto abarca aspectos como los siguientes:

### Aspectos generales:

- Concretar las acciones o actividades a realizar, período, fechas de realización...
- Elegir los indicadores de evaluación y los parámetros de consecución de objetivos.
- Determinar las personas implicadas en cada acción.
- Diseñar la forma organización, comunicación y funcionamiento de las personas implicadas.
- Crear conciencia de equipo entre las personas participantes.
- Elaborar un protocolo sencillo con los pasos a realizar para cada actividad.
- Elaborar los documentos que se vayan a utilizar en las actividades.
- Elaborar fichas o instrumentos de recogida de datos para la memoria.
- Diseñar los instrumentos de evaluación.

### Aspectos específicos:

- Todos los procedimientos deben estar adaptados para su comprensión y uso por las personas de las diversas generaciones implicadas en el proyecto.
- Los espacios y las formas de interacción tienen que ser accesibles para todas las edades.
- Tener en cuenta las normativas a cumplir cuando en el proyecto participan menores (ej. obtención de permisos paternos y certificado de penales de adultos)

La sistematización nos facilitará la intervención en futuros procesos tanto a nosotros mismos como a otros profesionales que quieran replicar las mismas experiencias.

### Riesgos que se evitan:

- ✓ Improvisación
- ✓ Imagen de poca organización
- ✓ Resultados inferiores a los que se podían haber conseguido
- ✓ Sensación de éxito parcial (“Si lo hubiéramos preparado mejor...”)
- ✓ Individualismo y sensación de ir por libre

## 5. Multidireccionalidad de los beneficios

---

En los programas intergeneracionales los beneficios son recíprocos y multidireccionales porque todas las generaciones implicadas reciben beneficios. Los resultados serán más positivos cuanto mayor sea la participación de todas las partes implicadas desde que se empieza a gestar el proyecto.

Cuando se trabaja así se obtienen resultados como los siguientes:

### Aspectos generales:

- Niveles aceptables de motivación en las personas participantes.
- Superación de estereotipos respecto a las personas de otras generaciones.
- Descubrimiento de las potencialidades de los “otros”.
- Percepción de la relación, por sí misma, como algo enriquecedor.
- Sentirse aceptado por los demás.
- Fortalecimiento de la empatía, la solidaridad y la aceptación de lo diferente.
- Sensación de “ganar algo” con la experiencia.

### Aspectos específicos:

- No olvidar que otras generaciones no directamente implicadas también han de ser tenidas en cuenta (ej. los padres y madres de menores)

### Riesgos que se evitan:

- ✓ Implicación de unos y pasividad de otros
- ✓ Desmotivación de los participantes

## 6. Preparación/formación de las personas participantes

---

### Aspectos generales:

Cuando el proyecto se articula **desde la participación ciudadana**, antes de que el proyecto eche a andar, las personas participantes deben tener información de las siguientes cuestiones:

- Conceptos básicos de intergeneracionalidad y sus beneficios.
- Conocimiento previo de las “otras partes” con las que se va a interactuar.
- Conocimiento básico del proyecto: Objetivos, metodología, escenarios...
- Conceptos básicos de comunicación y trabajo en equipo.
- Normas que van a regular las interacciones entre las personas y los grupos.
- Requisitos de confidencialidad y de las leyes que regulan la protección de datos.
- Requisitos legales a cumplir cuando participan menores (certificado de penales)

Cuando el proyecto se articula **desde el voluntariado**, formalmente estructurado, la formación de las personas voluntarias es imprescindible. Esta formación debe abordar además de los contenidos anteriores debe tener estos otros contenidos específicos de voluntariado:

- Lo que es el voluntariado: Requisitos, derechos, deberes, voluntarios y profesionales...
- Cómo debe funcionar: Coordinación, reuniones, comunicación, leyes de voluntariado...
- Vinculación del voluntariado con el proyecto intergeneracional.

### Aspectos específicos:

- Analizar, con las personas participantes, sus posibles estereotipos generacionales
- Trabajar inicialmente con cada grupo generacional por separado para abordar los estereotipos previamente detectados
- Preparar muy bien el momento del encuentro de esos grupos

### Riesgos que se evitan:

- ✓ Inseguridad de las personas a la hora de implicarse
  - ✓ Comportamientos erróneos
- ✓ Conflictos conceptuales sobre el sentido o fin último del proyecto
  - ✓ Ralentización innecesaria y excesiva de los comienzos
- ✓ Decepción o desilusión de participantes que esperaban algo distinto

## 7. Feed-Back de los progresos

---

La retroalimentación es una herramienta extraordinaria que contribuye al éxito de cualquier actividad. Se trata de que las personas y grupos participantes tengan información externa o interna de la evolución del programa. Esta información reforzará las conductas más acertadas y dará la oportunidad de rectificar los detalles que resten fuerza a los resultados pretendidos.

El feed-back se lo puede proporcionar el grupo a sí mismo, evaluando y tomando conciencia del alcance –resultados, beneficios...- de la experiencia intergeneracional en la que participan. Para ello es práctico prever de vez en cuando momentos extraordinarios durante el desarrollo del programa en los que las personas participantes dejen a un lado el contenido habitual de sus actuaciones y se detengan a evaluar la evolución de las mismas.

El feed-back también puede venir de los gestores/responsables del mismo, mediante informes periódicos que contengan los datos más relevantes. Esta información externa es imprescindible cuando el programa se realiza simultáneamente en varios escenarios en los que las personas y los grupos implicados son diferentes.

### **Aspectos generales:**

La retroalimentación tiene entre otros los siguientes beneficios:

- Aumenta la seguridad al saber lo que funciona mejor y lo que no.
- Potencia la implicación personal en la búsqueda de los mejores resultados.
- Fomenta la cohesión grupal.

### **Aspectos específicos:**

- Si se considera necesario, utilizar diversas formas de retroalimentación, para las diferentes generaciones participantes

### **Riesgos que se evitan:**

- ✓ Desánimo y abandono
- ✓ Desviarse de los objetivos iniciales
- ✓ Acomodación y pérdida de energía

## 8. Evaluaciones periódicas

---

La evaluación es también un requisito imprescindible. En la evaluación final se testea el grado de consecución de los objetivos con base en los indicadores de evaluación y los parámetros de consecución previstos en el proyecto inicial.

También es necesario realizar las evaluaciones intermedias programadas y para ello hay que evitar que la inercia de lo cotidiano impida estos momentos de parada y reflexión. Además de datos cuantitativos, la evaluación cualitativa de las personas participantes aporta una información relevante para valorar la eficiencia de cualquier proyecto.

En las evaluaciones se contrastan los resultados reales con los programados al principio.

La evaluación es una acción más técnica y profunda que la retroalimentación y ésta es un resumen informativo, con los elementos más significativos de la primera.

### **Aspectos generales:**

Las consecuencias positivas de las evaluaciones tanto periódicas como final son:

- Conocimiento de dónde estamos en relación con lo programado.
- Fortalecimiento al verificar los resultados positivos.
- Posibilidad de realizar ajustes o rectificaciones de las acciones erróneas, para seguir aspirando a alcanzar el mayor grado de consecución de los resultados previstos.
- Verificación objetiva y demostrable del resultado final del programa.
- Aportan información relevante para mejorar y optimizar resultados en el futuro.

### **Aspectos específicos:**

- Por encima de todo, hay que evaluar cambios producidos en las relaciones entre las generaciones participantes.

### **Riesgos que se evitan:**

- ✓ Distancia excesiva de los resultados respecto a los objetivos propuestos
  - ✓ Que el proyecto degenere por terrenos diferentes a los inicialmente planteados
  - ✓ Saber que se ha hecho algo interesante pero no poder demostrarlo objetivamente

## 9. Trabajo en red con otras organizaciones

---

El trabajo en red es cada vez más valorado por los beneficios que aporta, pero si hay algún contexto en el que esta forma de trabajar es especialmente relevante, es en el intergeneracional, porque la relación entre distintos grupos y entidades u organizaciones es intrínseca al contenido de las relaciones intergeneracionales.

Para trabajar en red hace falta una sensibilización previa que no siempre está presente en la mentalidad de las personas y, sobre todo, en la forma habitual de trabajar de muchas organizaciones de tipo social.

En el trabajo en red hay que estar convencido de que cuando nos unimos a otros alcanzamos mejor los objetivos. Unirse a otros no significa perderse o diluirse en el otro sino enriquecernos mutuamente en aquello que a cada cual nos identifica. Las alianzas no tienen que ser en el “todo” de una entidad sino en las partes de coincidencia. Es tener claro que de diez kilómetros que voy a recorrer, en dos de ellos me uno a otros compañeros de camino.

Por tanto, trabajar en red implica aspectos como los siguientes:

### Aspectos generales:

- Certeza de que juntos avanzamos más rápido y llegamos más lejos.
- Generosidad para compartir nuestras ideas.
- Honestidad para reconocer las aportaciones de cada uno.
- Compromiso para implicarse, sin reservas, en la consecución de los objetivos comunes.
- Lealtad para compartir los éxitos.

### Aspectos específicos:

- Entender las peculiaridades de las entidades y de las personas de grupos generacionales diferentes al nuestro.
- Aprender a trabajar con entidades que atienden a distintos grupos generacionales.

### Riesgos que se evitan:

Es difícil imaginar un programa intergeneracional sin trabajar en red pero éstos son algunos de los riesgos que se evitan cuando hay una interacción de calidad frente a un trabajo en red deficiente:

- ✓ Empobrecimiento institucional
- ✓ Pérdida de fuerza del proyecto
- ✓ Mayor probabilidad de cometer errores

## 10. Difundir los resultados del proyecto

---

Trabajar en un proyecto intergeneracional realizado con un mínimo de rigor suele ser casi siempre una experiencia muy enriquecedora tanto para las personas como para las entidades que lo protagonizan pero, para poner punto final a este decálogo resaltamos la importancia de compartir los resultados, por las siguientes razones:

### Aspectos generales:

- Porque el fin último de cualquier proyecto de este tipo es mejorar algo en la sociedad.
- Porque al compartir nuestra experiencia con los demás aumentamos la eficiencia y la probabilidad de éxito de sus proyectos, ya que:
  - Mostramos lo que da mejor resultado, lo que nos ha funcionado.
  - Evitará a otros los errores que nosotros podemos haber cometido.
- Porque al fin y al cabo todos aprendemos de todos.

### Aspectos específicos:

- Utilizar lenguajes y formatos de difusión multi-generacionales, con mensajes dirigidos a la mayor diversidad generacional posible

### Riesgos que se evitan:

- ✓ Desperdiciar la experiencia que puede ser útil para los demás
- ✓ Restar potencia a los beneficios del proyecto