

# El grupo como viaje de transformación personal y social

África MARTÍN GINER  
coordinadoragrupos@gmail.com

Lorenzo GARCÍA MARTÍN  
loregarciamartin@gmail.com

*Recibido:* 2 marzo 2008

*Aceptado:* 25 abril 2008

## RESUMEN

Este artículo describe una experiencia de trabajo social con un grupo de mujeres inmigrantes. Primero se exponen las características fundamentales del método utilizado (*reflexión acción*) y cómo se han aplicado en la práctica. Después, se narra la experiencia desde el punto de vista del *viaje* de transformación personal y social de las participantes. Por último se habla del equipo de coordinación como piedra angular del proyecto, destacando la importancia de la supervisión a la hora de realizar un trabajo con calidad. A través de la experiencia se revela una forma de trabajo social integral, que aúna lo individual, grupal y comunitario. Se destaca el enorme potencial del trabajo social con grupos como instrumento capaz de facilitar la creación de vínculos, el desarrollo de redes sociales, promover la ayuda mutua y proporcionar un espacio de reflexión y aprendizaje, así como respaldar iniciativas grupales de los propios usuarios.

**Palabras clave:** grupo, reflexión acción, ayuda mutua, migración y pérdida ambigua.

## A group's personal and social transformational journey

### ABSTRACT

This article describes the social work experiences with a group of female immigrants. First, the fundamental characteristics of the method and how they were applied (*reflective action*) are demonstrated. Then, the journey through the personal and social transformation of the participants is narrated. In conclusion, the coordination team is noted as the base of the project which highlights supervision as the main point to assure the quality of the project. Through the experience, a social integral way of work is revealed by gathering the individual, group and community aspects. The great potential of the social work in groups is highlighted as an instrument which is able to facilitate the creation of relationships, the development of social networks, the promotion of mutual cooperation and to provide a space of reflection and learning; such as the support given to the individuals initiatives by the groups.

**Key words:** group, reflective action, migration, mutual cooperation, migration and ambiguous loss.

**SUMARIO:** 1. Introducción. 1.1. Composición de grupo. 2. El método: un grupo de reflexión-acción. 3. El grupo como viaje de transformación personal y social. 4. El equipo de coordinación. 5. Conclusiones. 6. Bibliografía.

## 1. INTRODUCCIÓN

La experiencia de trabajo social con grupos que aquí se trae nos ha permitido confirmar, una vez más, una hipótesis con la que los profesionales nos lanzamos a la intervención social con grupos: el grupo sirve para la transformación personal y social de sus integrantes<sup>1</sup>.

Este grupo ha sido, además, una oportunidad para descubrir que el trabajo social con grupos es también trabajo social integral, ya que éste ha de «concebir al sujeto como el núcleo de su intervención, se trate de cualquier nivel de intervención en el que se sitúe» (Zamanillo, T., 2008: 416).

Asimismo se ha comprobado el «poder» del grupo, en cuanto que ha sido facilitador de la creación de vínculos, potenciador de la ayuda mutua, promotor de iniciativas autogestionadas y espacio de reflexión compartida en el que cuestionar y cuestionarse. Esto ha supuesto para nosotros un estímulo para seguir profundizando en el estudio y la práctica del trabajo social con grupos, ya que no sólo lo incorporamos como método de trabajo, sino como práctica ideológica que persigue contribuir a la construcción de «un mundo cuyos habitantes no son competidores ni objetos de uso y consumo, sino compañeros (que ayudan, que reciben ayuda) en constante e interminable esfuerzo conjunto de construir una vida en común y de hacer que esa vida en común sea más fácil» (Bauman, Z., 2003: 97).

La experiencia que se va a relatar a lo largo de este artículo, y a partir de la cual se irán analizando las cuestiones arriba planteadas, se desarrolló en el municipio de Torrejón de Ardoz, en el año 2007, en el marco del Proyecto Grupos Solidarios, cuyas destinatarias son mujeres de origen extranjero residentes en este municipio. Este proyecto se puso en marcha desde el Consejo Municipal de Bienestar Social del Ayuntamiento de Torrejón de Ardoz y fue posible gracias a la co-financiación del proyecto por parte de la Secretaría de Estado de Inmigración y Emigración, del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales, a través de una subvención que esta Administración otorga cada año a proyectos innovadores en materia de inmigración.

Se hablará también, en este artículo, del equipo de coordinación, como uno de los elementos clave para el desarrollo del grupo, así como del método de trabajo que ha posibilitado los resultados obtenidos y ha sido uno de los aspectos innovadores del proyecto, por los que se concedió dicha subvención.

Antes de adentrarnos en el análisis de esta experiencia queremos agradecer a la persona que ha hecho posible la puesta en marcha de este proyecto sin escatimar recursos materiales y humanos y confiando en el método y en el equipo. Nos referimos a Luis Ortiz, director del Consejo Municipal de Bienestar Social de Torrejón de Ardoz, quien posee una concepción elevada del trabajo social, ya que lucha siempre por prestar servicios de calidad, frente a la cantidad, por una intervención integral y por la aplicación de métodos y técnicas innovadoras en trabajo social. Sin él este proyecto no se habría llevado a cabo.

---

<sup>1</sup> Véase Amelia Dell'Anno (2006) para el desarrollo de este tema.

## 1.1. COMPOSICIÓN DEL GRUPO

El grupo se conformó con 10 participantes, seleccionadas de entre 23 mujeres a las que se entrevistó individualmente, y que fueron derivadas por distintos profesionales del municipio (de Servicios Sociales, del Área de la Mujer, del Servicio de Mediación Intercultural, del Centro de Desarrollo Comunitario San José, de Cruz Roja y de Cáritas). El criterio que se siguió para la selección fue en primer lugar la definición del perfil de participante: mujer inmigrante con escasa red social, con dificultades para desenvolverse en el país de acogida, con sentimiento de soledad y aislamiento y con deseos de compartir sus inquietudes, dificultades y sueños, así como de conocer a otras personas y recursos de su comunidad; y en segundo lugar, la disponibilidad de tiempo de la mujer.

El grupo se desarrolló a lo largo de 9 meses (marzo-diciembre de 2007), con un total de 27 reuniones, realizadas con una frecuencia semanal, de hora y media de duración cada una. A partir de mayo se puso en marcha una iniciativa promovida por las mujeres y acompañada por el equipo, que consistió en la realización de unos talleres autogestionados en los que ellas fueron las monitoras y participantes de los mismos, reuniéndose también un día a la semana y con una duración de dos horas cada taller.

Asimismo el proyecto contó con una vertiente comunitaria, desarrollada mediante la participación del grupo —junto con el equipo— en diferentes actividades del municipio: encuentros, fiestas y sesiones informativas, en las que conocieron otros grupos y asociaciones del municipio.

## 2. EL MÉTODO: UN GRUPO DE REFLEXIÓN-ACCIÓN

Es necesario conocer los objetivos propuestos en el proyecto para entender el método utilizado, puesto que inevitablemente los métodos de intervención sirven a unos determinados fines. Los objetivos del proyecto eran:

1. Desarrollar servicios de asesoramiento y autoayuda mediante la creación de un grupo de encuentro y apoyo.
2. Favorecer la participación social de las mujeres en la vida pública del municipio.
3. Facilitar la puesta en marcha de iniciativas promovidas por las mujeres.

El objetivo principal a partir del cual se fueron desarrollando los siguientes fue «crear un grupo de encuentro y apoyo mutuo». Siguiendo a Cristina Garaizábal, nos explica que los grupos de auto-apoyo «tienen como objetivo desarrollar un proceso de ayuda mutua, potenciando que las participantes compartan y elaboren —en la medida de lo posible— una problemática emocional común», que en este grupo se definió por la soledad encontrada en el país de acogida, las pérdidas ambiguas fruto de sus proyectos migratorios, las dificultades económicas, laborales y de vivienda que sufren en sus vidas cotidianas, el rechazo social

que sufren por ser extranjeras, el choque cultural —en algunos casos potenciado por las dificultades del nuevo idioma—, y la cuestión de género ya que todas son mujeres que traen modelos de relación basados en un fuerte sistema patriarcal con el que no estaban muy conformes.

No se pretendía hacer una labor terapéutica, sino más bien preventiva. Por ello, se trabajó siguiendo las aportaciones de Pichón-Rivière en relación al Método de Grupo Operativo que, como define Teresa Zamanillo, se trata de «procesos grupales de decodificación de conceptos estereotipados que permanecen en estado acrítico en los individuos, para la adquisición de conceptos operativos que ayuden a la persona a incorporar prácticas de conducta cotidiana más acordes con una realidad social en permanente cambio» (2001: 64). Mediante este método se perseguía la construcción de un sujeto reflexivo, con mayor capacidad de comprensión del mundo en el que vive y en el que está implicado.

Este método implica trabajar un proceso de reflexión acción continuo. La reflexión viene dada por los temas que traen las mujeres al grupo y que, ayudadas por la coordinadora, se busca profundizar en ellos diluyendo algunas de las ideas prefijadas y las creencias básicas que hasta ahora regían sus vidas: los estereotipos. Se persigue con ello un cambio en estas creencias que habrá de manifestarse en un cambio en su acción. Se va configurando en este sentido un circuito de retroalimentación dentro del grupo en el que el sujeto es el núcleo de intervención que obtiene del grupo el feed-back que le permite reflexionar e incorporar nuevos conceptos con los que operar.

La aplicación del método no ha podido realizarse en forma estricta, sino que se han mantenido algunos principios que rigen el método: aminorar en lo posible la directividad del coordinador, dejando que sea el grupo quien asuma el poder sobre su discurso; y utilizar el lenguaje como vehículo para la reflexión. En este sentido, se trabajaba en las reuniones con el material discursivo que las mujeres traían. Al contrario que en el formato clásico de enseñanza-aprendizaje en el que es el coordinador (o profesor) quien trae los temas a trabajar, en este caso se trata de dar libertad y autonomía al grupo facilitando un espacio en el que las participantes eligen el tema del que quieren hablar.

La utilización de una grabadora para registrar todo el discurso grupal y la realización de transcripciones literales de las reuniones (éstas han sido realizadas por una profesional, colaboradora externa) han favorecido el análisis casi al día de las reuniones (recibíamos las transcripciones con frecuencia semanal, aunque a veces se dio algún retraso); también se ha contado con observadores (un observador participante y una observadora externa) y con supervisión profesional (a la que asistíamos la coordinadora y los dos observadores con frecuencia quincenal). Del papel de cada uno y del funcionamiento como equipo se hablará en otro apartado de este artículo.

Todo ello ha hecho posible conducir al grupo con un nivel profundo de análisis, esto es de reflexión, a partir del cual se ha podido ayudar al grupo y a sus miembros en su proceso de transformación social y personal. Este nivel de reflexión profesional al servicio de la intervención es poco usual en trabajo social.

Se está cayendo en el «acting», en gran medida, por un exceso de volumen de trabajo y pocos espacios de reflexión en los equipos. En este proyecto se ha dado un salto cualitativo en este sentido, buscando ser ejemplo de aquello que se exige a los usuarios o clientes. La reflexión acción ha sido la forma de proceder y la demanda al grupo, y éste es el aspecto innovador del proyecto.

Un aspecto muy interesante de esta forma de trabajar, en cuanto al rol del coordinador, es que «la actitud de neutralidad y falta de juicio del coordinador permite a los participantes en el grupo poner en cuestión de nuevo su relación con la autoridad» (Zamanillo, 2001: 70). El tema del poder, es siempre un tema controvertido en los grupos, y este método lo pone de manifiesto de una forma relevante por esa ruptura del esquema tradicional que antes se explicaba. El grupo se mueve entre el deseo de autonomía (en su extremo estaría la autogestión) y el deseo de dependencia (de un líder que los dirija).

Este grupo se ha caracterizado por haber permanecido la mayor parte del tiempo, aunque no siempre, en el *supuesto básico de dependencia*, el cual definió Bion como el estado en el que el grupo necesita ser conducido, espera que el coordinador le saque de la ansiedad producida por la libertad y la falta de dirección, sus integrantes ven en el coordinador la figura que ha de resolver sus problemas y dirigen hacia él todas sus demandas: «sus miembros se han reunido para recibir de mí algún tipo de tratamiento (...) cuando domina la estructura de dependencia, es común que el individuo se presente con una experiencia mental desagradable sobre la que desea hablar» (Bion, 1992: 68). Esto ha sucedido en muchas reuniones, en las que las mujeres traían sus preocupaciones y situaciones problemáticas que estaban viviendo en el presente, buscando que la coordinadora resolviera «casi mágicamente» sus problemas. Ha supuesto un esfuerzo importante para el equipo ir poco a poco conduciendo al grupo hacia la ayuda mutua, favoreciendo que las demandas particulares se depositaran en el grupo y de él salieran las respuestas. Ello ha sido posible gracias al análisis conjunto que coordinadora, observadores y supervisora han realizado sobre cómo conducir el grupo. Este hecho ha tenido como efecto que durante bastante tiempo se tuviera que mantener un rol más directivo por parte de la coordinadora, para sacar de la parálisis y «las lamentaciones» al grupo.

En el informe del observador-participante, de la reunión número 21, en el mes de octubre, consta el siguiente análisis, el cual es completamente compartido por el equipo y refleja lo que acabamos de explicar:

*«Dado que en las últimas sesiones las integrantes venían contando sus penas y, como se dijo en la sesión 20: “vaya racha tiene el grupo”, dudábamos de si “¿es una crisis o es que el grupo está redefiniendo su tarea?” Si se tratara de una crisis, sería en el sentido que el grupo se habría convertido en el Muro de las lamentaciones y las participantes vendrían a hacer catarsis. Sería crítico, sobre todo, si estas narraciones sobre sus duras situaciones fueran únicamente dirigidas a la coordinadora y no hacia el resto. Lo grave no sería que*

*las participantes hablaran a África como a una profesional valorada, sino que vieran en ella lo único útil del grupo y éste, en sí, desapareciera como fuente de red social, apoyo mutuo, espacio de reflexión, etc. No obstante, podemos afirmar que esto no sucede, sino que empieza a suceder algo diferente: que el grupo redefine su tarea hacia el apoyo mutuo y la intervención social integral, donde África, es referente. Diremos que el grupo funciona de una nueva forma y además, está cumpliendo los objetivos (...)*»

Las participantes del grupo al principio estaban desconcertadas por estas peculiaridades del método: grabadora, observadores que no hablan y toman notas, escasa directividad de la coordinadora, y además, no se utilizaba cuaderno, ni mesa, sólo la palabra (principalmente, ya que sí se trabajó con dos técnicas de dibujo y una técnica consistente en reescribir una canción). Poco a poco el grupo fue integrando esta forma de trabajar, que si bien al principio les había generado bastante ansiedad, después fue motivo de enorgullecimiento, porque al ser «diferente» les hacía sentirse especiales. No obstante, hubo que explicar varias veces en qué consistía el método y cuál era la función de la coordinadora. Véase la aclaración que ésta tuvo que realizar al grupo, en la tercera reunión:

*«Creo que ha habido un pequeño malentendido como si yo viniese a no hacer nada. Y eso genera incertidumbre y malestar, y sensación de abandono. Vamos a matizarlo porque la idea que transmite Y<sup>2</sup> es la correcta, pero también que yo voy a estar aquí todo el año y voy a hacer de guía. Estoy convencida que todas las personas tienen la capacidad de reflexionar, y esta reflexión es la que te hace aprender y te hace adquirir los conocimientos que necesitas para poner en marcha las cosas, por ello no os quiero quitar la iniciativa. Se trata de ayudaros a reflexionar, que podáis cuestionar, hacer críticas, y llevéis a la práctica aquello que queráis... Si el profesor trae los temas, no da al alumno el espacio para hablar de lo que quiere, le impide tener iniciativa, tener poder. Vosotras tenéis la capacidad, la oportunidad y el guía».*

Y en la quinta reunión, ante la llegada de nuevas participantes, se vuelve a explicar el método, aclarando sobre todo el papel de los observadores (es habitual que los miembros del grupo se sientan perseguidos por la mirada de los observadores, sobre todo al principio):

*«Lorenzo, Jésica y yo somos trabajadores sociales. Yo soy la coordinadora y la que guiará el grupo. Ellos tienen el papel de observador de grupo y ellos no hablan. Ocasionalmente pueden decir algo al final. Lo que ellos observan es todo el acontecer del grupo, la evo-*

---

<sup>2</sup> Para preservar la identidad de las participantes del grupo a las que se hace referencia, se sustituyen sus nombres por la primera letra del mismo.

*lución del grupo. No hacen anotaciones individuales ni críticas, nunca. Solo miran el grupo. Luego nosotros, fuera, lo trabajamos, reflexionamos y traemos al grupo estas reflexiones».*

Véase ahora un momento en el que el método es integrado por una de las participantes, quien lo explica a sus compañeras así:

*«Todas vamos a trabajar sin maestro. Todas vamos a poner nuestras ideas. Cada una pone las ideas de lo que quiere para el grupo, para que cada una de nosotras podamos hacer este proyecto. Pero lo más importante lo que quiero yo, es que pongamos empeño (...) Nosotras queremos ser líder, ¿sabes líder?»*

El trabajo social grupal que aquí se ha realizado, se ha basado en la flexibilidad del método, en la adaptación constante del equipo a las necesidades del grupo; y, sobre todo, en una mirada sobre el grupo partiendo de que el sujeto es el núcleo de la intervención y comprobando que la escisión que los profesionales realizamos en la teoría, fragmentando el trabajo social en casos, grupo y comunidad, no se corresponde con la práctica profesional.

A través del encuentro grupal y de la reflexión compartida se ha realizado un trabajo social integral, esto es: intervención psicosocial, aportando a las participantes conocimiento y herramientas para resolver sus dificultades; intervención grupal facilitando la ayuda mutua y la reflexión compartida; e intervención comunitaria mediante la vinculación con otros grupos e instituciones de la comunidad. Se trae aquí un apartado del informe del observador, de la reunión número 19, donde esto queda reflejado:

*«Es parecida esta sesión a la anterior en cuanto a la narrativa de una de las participantes hacia la coordinadora y en cuanto a la intervención psicosocial de África. Esta vez parece ir más dirigida al cambio de actitudes. B sufre y se aísla, lo que África interpreta como un mecanismo defensivo: “negarte la posibilidad de relacionarte para no sufrir”. En este aislamiento B no se apoya en las integrantes del grupo, cuando apoyarse es un objetivo del grupo en situaciones de angustia de este tipo. Digo cambio de actitudes porque África intenta hacerle ver a B: primero, que ella tiene responsabilidad por el hecho de que sus relaciones personales (de amistad) siempre la decepcionen, algo pasa ahí, al menos en cuanto a expectativas; y segundo, insiste en que para la próxima vez que se sienta mal utilice el recurso de las compañeras del grupo. En este sentido, L se ofreció a B: “no me dejas entrar en tu alma”, “llámame cuando estés mal”.*

*Al final de la sesión B reconoce que guarda un secreto. Un hecho que es fundamental en su situación actual pero que no quiere compartir, entre otras cosas, por miedo a que la juzguen. África intenta que B encuentre su espacio para hablarlo y acuerdan pasarle el teléfono de la psicóloga del Punto de Violencia de Género.»*

Cuando es necesario profundizar en alguno de los temas abordados por el grupo, o en las situaciones particulares de las participantes, el equipo decide en estos casos proponer alguna reflexión específica (traer preguntas para hacer pensar), o una técnica (como la realización de un dibujo) o una acción concreta (como la propuesta de derivación a terapia a una de las participantes).

Para evitar el deslizamiento hacia el grupo terapéutico, se ha hecho un esfuerzo en trabajar con lo consciente, lo cognitivo, ayudando a las participantes del grupo a aprovechar sus fortalezas, descubrir sus recursos personales para afrontar las dificultades. Para ello es necesario, en primer lugar, permitir la expresión de la situación problemática; y luego se ayuda a construir un discurso propositivo que facilite el reconocimiento de los recursos personales así como la búsqueda de recursos externos. El grupo se constituye primero como espacio de contención y segundo como recurso socio-relacional para las participantes.

Sara Cobb habla de ello haciendo alusión a las «mujeres sobrevivientes», esto es, aquellas que habiendo sido víctimas han salido adelante, mujeres que han podido salir fortalecidas de experiencias penosas. Para que una mujer, que trae una historia de vida cargada de fracasos, pérdidas y abusos —como las mujeres que han participado en este grupo— pueda pasar a ser «sobreviviente», necesita poder construir una narrativa en la que contar el relato de lo que la dañó (construyéndose a sí misma como víctima) y también construir un relato sobre cómo sobrevivió (construyéndose a sí misma como agente) (1996: 17-59).

En esta misma línea hemos seguido algunos planteamientos propuestos por Celia Jaes Falicov, en relación a la pérdida ambigua que sufren los migrantes: por un lado facilitar un espacio para el relato del proyecto migratorio, lo que ha producido mucha identificación y cohesión entre las participantes; y en segundo lugar alentarlas a la realización de algunos rituales de conexión que disminuyen los efectos negativos de la pérdida ambigua (2001: 3-4).

Por último, fue posible poner en marcha una iniciativa que las participantes propusieron: la de los talleres de manualidades y otras actividades. Se planificó y organizó todo en las reuniones de reflexión, pero se llevaron a cabo en otro espacio y en otro día distinto, y cuya actividad central fue pensada y gestionada por las propias participantes. De todas formas, se les ofreció la colaboración del observador-participante, quien acompañó en esta tarea a las mujeres, dejándolas decidir y hacer, pero ofreciéndoles el apoyo que necesitaban. Este paso fue un indicador de que el grupo ansiaba cierta autonomía (se acercaban a la autogestión) aunque se reconocían con síntomas de dependencia.

### 3. EL GRUPO COMO VIAJE DE TRANSFORMACIÓN PERSONAL Y SOCIAL

Se hace referencia al grupo como *viaje* utilizando la descripción realizada por las mujeres, quienes a petición del equipo elaboraron un dibujo sobre *cómo se veían como grupo*. Se representaron a sí mismas como pasajeras de un barco en



un viaje marítimo. Este viaje, como proceso de transformación, es lo que se va a contar en este apartado.

Primero conviene hacer la siguiente distinción de etapas, en lo que a la *historia* del grupo se refiere, y así comprender su evolución: *constitución, desarrollo, y cierre* del grupo.

La *constitución* del grupo transcurrió desde marzo de 2007 hasta mediados de mayo del mismo año. En estas primeras sesiones hubo bastantes fluctuaciones en la asistencia, hecho que preocupó al grupo y marcó su discurso. Se hablaba mucho de la ausencia de las compañeras y se evocaba constantemente a la responsabilidad y al compromiso. En algún momento de escasa asistencia, el grupo llegó a experimentar el miedo a la propia desaparición: las participantes dudaban de si continuaría el proyecto en caso de ser «pocas». El grupo volvió a nutrirse de nuevas participantes en abril, momento en que se cerró el plazo a nuevas incorporaciones. En este mes, elaboraron su propia lista de objetivos: «crear una red de apoyo mutuo» y «adquirir más seguridad y confianza en nosotras mismas»; y normas: «no faltar salvo causa justificada» y «decir por qué me marchó avisando previamente».

Por otra parte, los temas de trasfondo en esta etapa fueron la soledad y la pérdida ambigua. Eran preocupaciones comunes a todas que producían identificaciones entre las mujeres. La soledad, junto con la lejanía de la familia, explican el hecho de que las mujeres depositaran en el grupo el siguiente deseo: «sentir que tengo un entorno al que le importo y que a mí me importa», es decir, deseaban que el grupo se pareciera en lo posible a una familia.

Las participantes traían en su discurso algunos prejuicios y estereotipos en torno al racismo y la xenofobia. Fue a partir de algunas preguntas de la coordinadora cuando se produjeron las primeras reflexiones al respecto: las participantes se reconocían como objeto sobre el que se tiene prejuicios y no tan fácilmente como sujeto del prejuicio hacia otros.

El hecho más importante de esta primera etapa fue la formación de la matriz grupal. A partir de las identificaciones entre las participantes se fue desarrollando el vínculo entre ellas y el clima de confianza necesarios para el desarrollo del grupo. Se formó así un núcleo cohesionado y comprometido constituido por las participantes que siempre habían asistido. La identificación con el dolor y la experiencia común de la migración constituyeron el soporte y el impulso para las primeras iniciativas de ayuda mutua. Un primer ejemplo de ayuda dentro del grupo fue el ofrecimiento de una de las mujeres a acompañar en las gestiones administrativas a otra que aún tenía problemas con el castellano.

La etapa que se ha denominado *desarrollo* del grupo transcurrió desde mediados de mayo a finales de octubre. En ella, el grupo empezó a proyectarse en distintos ámbitos: por un lado las mujeres comenzaron a organizar y llevar a cabo de forma autónoma sus propios talleres de artesanía; y por otro lado iniciaron, a propuesta del equipo, sus contactos con otros grupos e instituciones de la comunidad. Esto último se concretó en dos acciones: la búsqueda de actividades en las que poder participar individualmente y su implicación como grupo dentro del Ban-

co del Tiempo del municipio, con lo que su participación social creció. Estos nuevos espacios fueron en paralelo a las sesiones de reflexión acción semanales.

En mayo, las sesiones circulaban en torno a dos temas: el futuro y la confianza. Desde que el grupo empezó a planificar talleres, la mirada se fue poniendo en el futuro próximo, en *qué hacer como grupo*. Mientras, la confianza generada permitió a las mujeres traer nuevas preocupaciones, ubicadas en lo personal, que antes no habrían compartido. De esta manera, surgieron, en el seno del grupo, temas que iban desde las dudas sobre anticoncepción a problemas familiares que angustiaban a las participantes en ese momento.

Hacia junio, el discurso del grupo tenía mayor contenido personal, siendo recurrente el tema de las relaciones de pareja. La duodécima sesión es un exponente de lo que se iba desarrollando en las sesiones previas a agosto. En esta sesión surgieron los siguientes temas: las propias relaciones entre las participantes del grupo (metacomunicación), prejuicios raciales e interétnicos y las dificultades que atravesaban dos de las participantes; una, a la hora de conciliar el cuidado de los hijos con el trabajo, y otra en lo relativo a su actual relación de pareja y a sus hijos. Con ello, los temas latentes que se dejaban entrever en esta sesión y, por otro lado, muy habituales a lo largo de todo el proceso del grupo, fueron: género y relaciones de pareja; y soledad y pérdida ambigua. Cuando las mujeres hablaban en esta sesión de sus relaciones de pareja —pasadas y presentes— con los hombres, lo hacían con cierto tono de decepción. Este hecho se explica por una educación marcada por el patriarcado, cuya influencia en sus vidas afectivas se perpetúa traspasando las fronteras de sus países de procedencia, instalándose en sus nuevas relaciones de pareja en el país de acogida. Un claro ejemplo se ve en un hecho reiterado en estas mujeres, que acaban criando a sus hijos solas, sin el apoyo de los varones. Una de las participantes lo cuenta así:

*«Tú has tenido dos parejas y yo he tenido cuatro hijos de tres parejas diferentes. Ya eso no lo quiero yo. No quiero eso para mis hijas. A ver si me entiendes, yo quisiera como ella: un hombre que tuvo con sus cuatro hijos. Aunque todas los criamos solas.»*

La soledad y la pérdida ambigua fueron también temas bastante elaborados a lo largo del proceso grupal, a partir del discurso que ellas traían. En éste predominaban las referencias a sus seres queridos, dado lo mucho que extrañaban a sus respectivas familias.

Comenzado el verano, cabe destacar que el discurso de las mujeres estaba impregnado de conceptos propios del método. Así, cuando las mujeres se refirieron a problemas suyos en términos de: «todo ocurre por no pensar»; o se sentían orgullosas al expresar: «todas somos maestras», lo hacían por haber interiorizado las claves metodológicas del grupo de reflexión acción y su ruptura con el modelo tradicional de enseñanza. Se fue constituyendo, entonces, un ECRO<sup>3</sup> común al grupo.

---

<sup>3</sup> ECRO (Esquema Conceptual Referencial Operativo): es el conjunto de conocimientos prácticos de referencia que el grupo va desarrollando en el proceso grupal. Este concepto lo señaló Pichón Rivière (1985).

Fue muy interesante el funcionamiento que adquirió el grupo en las conversaciones previas a agosto. Las mujeres traían al grupo cuestiones que les inquietaban y no sabían cómo resolver. La orientación de estas conversaciones iba dirigida hacia un *qué puedo hacer* compartido con las compañeras. Este proceso era guiado por la coordinadora, quien siempre fue una fuente de información valorada por el grupo. Asimismo compartir lo vivencial, ser escuchadas y comprendidas por las demás, hizo que el grupo tuviera propiedades terapéuticas, aunque ésta no fuera su finalidad.

Con el diálogo y la participación social también fueron cambiando las relaciones entre los miembros del grupo. Tras la asistencia a un encuentro con el Banco del Tiempo, se entró en una fase de ilusión grupal, de idealización del propio grupo.

*«Todos somos amigos de todos, sí. ¡Ay!, ¡fenomenal! Gracias a Dios conocí a unas mujeres, a vosotras. Encantada, encantada, fenomenal. (...) Y yo creo que ese sí es el objetivo, que entre varias se puede hacer más. Más, más unidos todos».*

El grupo, durante el mes de agosto, dejaba de funcionar por descanso vacacional, por lo que desde el equipo, se trató de preparar a las mujeres para este mes, que se anunciaba especialmente duro. Se propuso la realización de una técnica: la elaboración de un árbol de redes, consistente en anotar la relación de personas (familia, amigos, vecinos, etcétera) e instituciones de su entorno para que tomaran conciencia de su red social y pudieran recurrir a ella en ese mes de ausencia de las reuniones del grupo.

A finales de verano la dinámica de las sesiones dio un giro importante. Durante septiembre y parte de octubre empezaron a predominar largas narrativas a modo de desahogo en el seno del grupo, aunque se dirigían fundamentalmente a la coordinadora. Las participantes traían experiencias especialmente duras que estaban viviendo en ese momento y que deseaban compartir con el grupo en el espacio semanal de confianza que eran las reuniones. Ésta fue la época en la que el grupo se situó más claramente en el supuesto de dependencia. La palabra de la coordinadora se valoraba muy por encima de la de las compañeras. Fue entonces cuando el equipo empezó a pensar que el grupo estaba bloqueado, en el sentido que la dependencia de la coordinadora podía suponer una barrera para que el grupo avanzara hacia la interdependencia entre sus miembros y, por tanto, impedir el desarrollo de la autonomía de las mujeres.

Este cambio en las interacciones del grupo corría el riesgo de un deslizamiento hacia grupo terapéutico, por lo que hubo que trabajar en supervisión en la búsqueda de estrategias que evitaran que el grupo se saliera de las funciones para las que estaba diseñado. La clave estuvo en trabajar con una perspectiva integral, que tal y como se ha explicado en el apartado anterior de este artículo, consiste en ver al sujeto como núcleo de intervención, realizando un abordaje individual, grupal y comunitario. Cuando las mujeres hablaban dirigiéndose a la coordinadora, ésta ponía en práctica la intervención psicosocial: escucha activa y reconocimien-

to tanto de su dolor, como de sus capacidades (confirmación), para ayudarles a reflexionar sobre su conducta con el fin de modificarla. A la vez se buscaban recursos del entorno (en esta última intervención se suele confrontar a la persona con sus modos de conducirse en la vida para no repetir sus prácticas). Esta intervención se realizaba implicando al resto del grupo; preguntas como «¿qué pensáis vosotras de lo que ha contado la compañera?» y «¿qué haríais en su lugar?» facilitaban esta labor. Hubo un caso en el que una de las mujeres se encontró con una problemática emocional que requería de otro tipo de espacio, por lo que se la derivó a atención psicológica. Esto se produjo cuando en el diálogo del grupo salió a la luz un caso de violencia de género.

De lo anterior, cabe destacar, que las necesidades eventuales de las mujeres determinaron el tipo de interacciones en el grupo. Con este método, escasamente directivo, la orientación del grupo puede adaptarse a las necesidades de las mujeres, y el equipo, ayudado por la supervisión, puede ir cambiando su línea de actuación en función de tales necesidades. Por ejemplo, se ayudó a reflexionar al grupo sobre la planificación familiar. Una de las mujeres había iniciado una nueva y fusionada relación de pareja, decía estar enamorada, y dudaba sobre tener otro hijo, en unas condiciones personales y sociales nada adecuadas para criarlo. Se reflexionó sobre el enamoramiento como estado de enajenación que dificulta la toma de decisiones de una forma racional. También se reflexionó sobre la decisión de traer a los hijos que quedaron en el país de origen.

Dos de las participantes decidieron dejar de vivir con sus respectivas parejas para vivir juntas, compartiendo vivienda y apoyándose en el cuidado de los hijos de una de ellas. Se les apoyó en esta iniciativa poniéndolas en contacto con un programa de apoyo al alojamiento para inmigrantes que lleva la Asociación Pro-vivienda.

A pesar de la dependencia de la coordinadora, el grupo trabajó muy bien la ayuda mutua. Las mujeres, en caso de sentir la necesidad de hablar con alguien, se llamaban por teléfono y también existían formas de apoyo mutuo dentro de las reuniones, por ejemplo, compartiendo información en relación al mercado laboral (una de las mujeres encontró su primer trabajo en España gracias a la información de una compañera).

Las reflexiones prosiguieron: uno de los temas que se abordaron reiteradamente fue el respeto. En concreto, la dificultad generalizada a la hora de poner límites y hacerse respetar. Se habló del uso abusivo del «tienes que», modo imperativo de aconsejar muy generalizado y que algunas participantes utilizaban sin ser conscientes de ello y de sus efectos. Este tema fue trabajado también por el equipo, reconociendo que los trabajadores sociales tenemos mucha tendencia al uso abusivo del «tienes que».

Los talleres autogestionados iniciados en mayo se habían dejado de realizar en agosto, por las dificultades presentes en las vidas de las mujeres. En el equipo, ayudados por la supervisión, se reflexionó sobre esto y se decidió que se debían retomar, siendo impulsados por los observadores, quienes actuarían como acompañantes del grupo en los talleres. De esta forma se favorecería la auto-

mía de las mujeres, ayudándolas a salir de la dependencia de la coordinadora y preparándolas para una posible continuidad formal (constituyéndose como asociación) o informal (sin asociarse), tras el cierre del proyecto.

Así, el grupo entró en una nueva dinámica basada en la actividad. Estas actividades eran, sobre todo, visitas a servicios públicos del municipio, videoproyecciones y meriendas interculturales. La más importante fue un curso de tres semanas que impartió una ONG sobre cómo constituirse en asociación.

En esta última etapa, de cierre del proyecto, el grupo miró de nuevo hacia el futuro y el contenido de las sesiones se centró en las opciones de continuidad de éste. Las mujeres tenían el deseo de constituirse en asociación pero, debido a la situación irregular de la mayoría de ellas, y a la falta de tiempo en su vida diaria, llegaron a la conclusión de que no podían.

Preparar el cierre del grupo también significaba hacerlo desde el punto de vista afectivo. Las mujeres iban a decir adiós a la experiencia del grupo aunque luego siguieran viéndose en otros contextos, y decían adiós, sobre todo, al equipo. Cuando la coordinadora explicó que la continuidad del proyecto no estaba asegurada porque dependía de una subvención que todavía no había sido confirmada, y que por ello el grupo debía asumir el cierre, la sensación de pérdida en el grupo se puso de manifiesto. Una participante expresó su tristeza, dirigiéndose a la coordinadora:

*«¿Te retirarías? (...) Luchando contigo desde el principio, apoyándonos en las buenas y en las malas (...) Siempre las personas que llego a apreciar se me van de la mano.»*

La sesión en que esto sucedió, la número 24, se caracterizó por el reconocimiento mutuo entre las mujeres y de ellas con el equipo; fue el inicio de la despedida. Llama la atención, la forma en que las participantes valoraban la relación con el equipo:

*«ustedes nos valoran, no nos ven como extranjeros inmigrantes; personas casi igual a ustedes (...) no hay racismo, eso nos ayuda bastante.»*

En el último mes, las faltas de asistencia se dispararon y se llegaron a cancelar varias sesiones. Se interpretó esto como un mecanismo de defensa provocado por la angustia anticipatoria ante la pérdida. Es decir, una vez anunciado el cierre del grupo, las participantes evitaron afrontar la dolorosa situación de pérdida.

La última sesión fue el 21 de diciembre. Se estructuró en dos partes: primero mostrar las opciones de continuidad para el grupo; y segundo, proponer a las participantes una evaluación, en la que se valorase qué había significado para ellas la experiencia de participación en el grupo («el viaje»). El grupo reconoció la imposibilidad de proseguir constituyéndose como asociación, por lo que se facilitó a las mujeres el contacto de algunas organizaciones para que pudieran integrarse en ellas, si querían.

En cuanto a la evaluación, las mujeres valoraron al grupo en términos de «confianza» y «tranquilidad»; también como un espacio «para salir de la rutina y conocer personas y relacionarse con el Ayuntamiento». Al igual que en otra evaluación que se hizo a mediados de proyecto se habló de la vertiente afectiva y relacional del grupo: «amistad» y «red»; y la cognitiva: «ideas», «objetivos».

El equipo hizo una devolución de los cambios que se habían observado en ellas. Tras nueve meses, las participantes habían generado vínculos entre ellas y con otros grupos e instituciones del municipio. Habían ido ganando poder subjetivo, puesto de manifiesto en el cambio de rumbo que algunas dieron a sus vidas: reagrupación familiar, separación de una pareja maltratadora, proyecto de convivencia compartiendo vivienda y el inicio de un curso preparación para el acceso a la universidad, entre los más significativos.

#### 4. EL EQUIPO DE COORDINACIÓN

En este apartado se va revisar el papel de cada miembro del equipo de coordinación (coordinadora, observadores y supervisora), la complementariedad y el aprendizaje que este proyecto ha supuesto para todos.

En palabras de Teresa Zamanillo «ser un buen coordinador de grupo exige haber alcanzado un grado de maduración personal y profesional muy alto. Supone observar una conducta directiva, es decir, orientar y dirigir el proceso sin ser directivo; tener autoridad sin ser autoritario; tener poder sin ejercerlo a la manera tradicional del profesor en el aula; no juzgar, no por una cuestión de tipo moral, sino porque juzgar, como dice Meigniez, significa negar al otro en tanto que individuo y, por tanto, no poder colaborar con él» (2001: 122).

Como se puede ver ser coordinador de grupo no es algo que se pueda aprender en poco tiempo, es más bien un trabajo continuo a lo largo de toda la vida. En este apartado voy a permitirme la licencia de hablar en primera persona para describir mi experiencia *subjetiva* de coordinación de este grupo. Para mí, el trabajo social con grupos ha sido un descubrimiento muy enriquecedor, tanto profesional como personalmente. La coordinación de grupos es a la vez una fuente de ilusión y satisfacción, porque uno ya ha comprobado que la experiencia para las participantes será enriquecedora; como también es una fuente de ansiedades y temores, porque también uno ya ha comprobado que en la fase de contradependencia el coordinador y/o el método serán cuestionados, así como el temor a la disolución suele estar presente. En mi escasa experiencia como coordinadora de grupos, siempre experimento ambos sentimientos, y siempre al finalizar el viaje del grupo tengo la sensación de haber aprendido mucho, tanto en el saber técnico como sobretodo en el camino del autoconocimiento.

La tarea de coordinar pone a prueba el saber técnico que uno posee, esto es, el conocimiento de diversos mapas teóricos que ayudan a comprender y analizar lo que le sucede al grupo y a cada miembro en particular (las personas que atendemos en trabajo social viven situaciones complejas que no pueden ser analiza-

das de forma simple). También pone a prueba la capacidad de observación y autoobservación para reconocer los sentimientos que el coordinador tiene y que proceden de la relación con los miembros del grupo (contratransferencia) y los sentimientos que los miembros del grupo tienen y que proceden de su relación con el coordinador (transferencia).

Para ir ampliando el saber técnico no queda otro camino que el de estudiar y reciclarse profesionalmente casi de forma permanente. Y para mejorar la capacidad de observación y autoobservación sobre las transferencias y contratransferencias que se movilizan en la coordinación de grupo, es imprescindible asistir a supervisión profesional. Los seres humanos tenemos una capacidad bastante limitada para reconocer nuestras emociones, sobretudo cuando hablamos de las que se producen como mecanismos defensivos y son precisamente éstas las que pueden entorpecer la labor de coordinación. Contar con un analista externo al grupo, cuya formación y experiencia sea amplia, es la única forma de aprender a bajar las defensas y adquirir poco a poco la seguridad que esta apasionante tarea requiere.

En la coordinación de este grupo aprendí sobre la rivalidad, ya que una de las participantes rivalizó conmigo, adoptando un papel de coordinación del grupo. Viví mucha ansiedad observando su conducta y sentí mucha incertidumbre sobre cómo debía afrontar esta situación. Fue gracias a la supervisión que pude analizar por qué se estaba dando la rivalidad en esta participante y aprendí a bajar mis defensas y mi narcisismo (propio de los coordinadores) para no entrar en la rivalidad, así como aprendí a confiar en el poder de autorregulación del grupo.

Los temores que me invadieron a lo largo del proceso grupal fueron fundamentalmente tres: que el grupo se disolviera, que no aprendieran nada, y que este proyecto no les sirviera para mejorar en sus vidas. Y algunas resonancias que hicieron eco en mí, procedentes del grupo fueron, además de la rivalidad, la soledad y el vacío.

En cuanto a los observadores, cabe decir que en este proyecto hemos tenido la suerte de contar no sólo con el observador-participante (figura de apoyo a la coordinación indispensable para la aplicación del método) sino también con una observadora externa. Una profesional del municipio se ofreció a colaborar en el proyecto para aprender, a partir de la observación, a trabajar con grupos, ya que era conocedora del método y le suscitaba interés. Se valoró desde el equipo que podía ser positivo, no sólo para ella, sino también para nosotros y se incorporó como un miembro más del equipo. Tanto el observador-participante como la observadora externa tenían el cometido de «registrar datos, indicios que permitieran establecer hipótesis acerca del desarrollo del grupo, de su relación con sus objetivos, las dificultades que surgían en la tarea, las modalidades de abordaje de la tarea, la resolución de dificultades, etc.» (Pichón-Rivière y De Quiroga, tomado de Zamanillo, Teresa, 2001: 124). La diferencia entre el observador-participante y la observadora externa radica en que el primero está sentado dentro del círculo grupal, junto con la coordinadora, y puede hacer alguna devolución sobre lo observado al grupo, mientras que la observadora externa se sienta fuera del círculo grupal y no realiza devoluciones de lo que observa.

El papel de los observadores comporta también dificultades y no está exento de ansiedades, ya que la función de tomar notas sin poder hablar hace que se sientan solos en el universo del grupo. El grupo puede sentirse perseguido por estos «mirones» y a su vez ellos se sienten perseguidos por las miradas que los miembros del grupo les dirigen cada vez que están escribiendo. La ansiedad que viven los observadores es, por lo tanto, de tipo paranoide. Un observador poco formado, dice Teresa Zamanillo, «tendrá muchas dificultades para observar a un grupo que no cuenta con él. Al no estar implicado en la situación, el observador no puede identificarse con ésta, pero sí ceder a la tentación de emitir juicios incisivos acerca del grupo o, parcialmente, acerca de algunos miembros; puede sentirse, asimismo, presa de celos hacia el coordinador» (2002: 125).

Para afrontar esta tarea de observar, complementando la tarea de coordinar, es también imprescindible que los observadores pasen por una formación continua y asistan a supervisión profesional, junto con el coordinador, para trabajar las ansiedades que sienten en la observación del grupo.

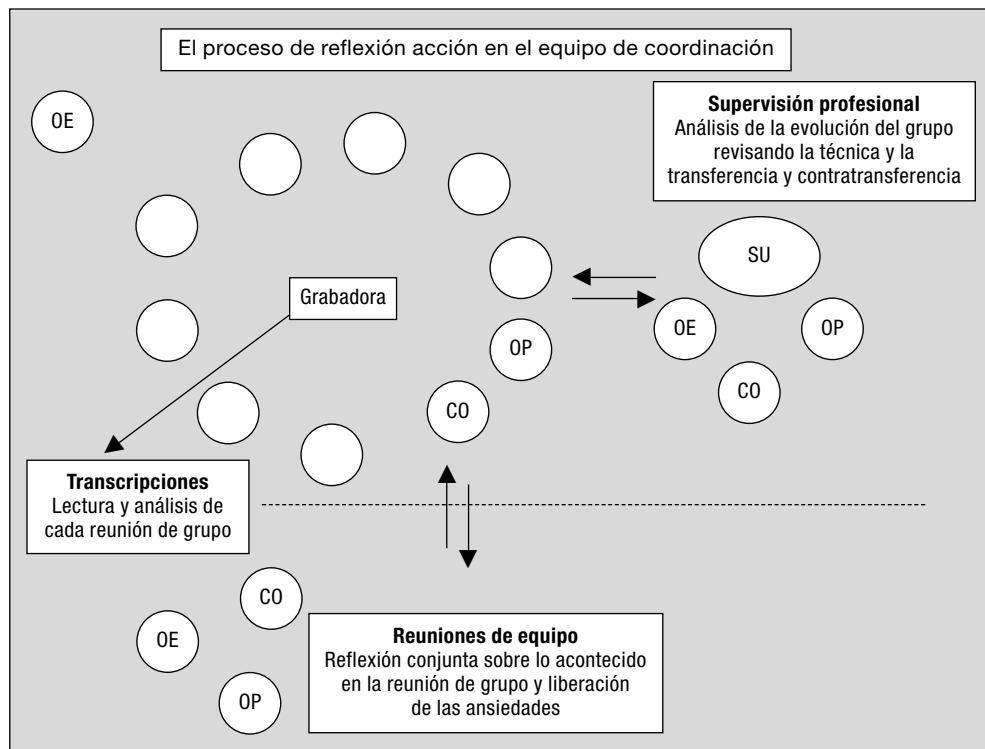
Algunos de los temores que los observadores reconocieron sentir en este grupo fueron el temor a la disolución y el temor al conflicto. El primero, al igual que en la coordinadora, tenía su fundamento en las bajas que se produjeron al inicio del grupo, fue un periodo duro para las participantes y para el equipo y este temor estuvo presente en ambas partes. Fue elaborado en supervisión y se consiguió aminorar este temor. Se trae aquí un fragmento de la explicación de la supervisora dirigida al equipo en relación a este temor:

*«todo grupo como toda persona tiene miedo al ser y no ser. Al ser que es constituirse, realizarse, desarrollarse, y al no ser que es disolverse. Incluso la propia disolución de uno mismo. (...) El grupo vive esa misma tensión que vive el individuo: ser y no ser. Este grupo ha vivido la experiencia de la fragmentación. (...) Hay que cuidar mucho la matriz»*

El segundo temor, el del miedo al conflicto, surgió en la fase de contradependencia del grupo, se manifestó sobretudo en la observadora externa. En supervisión se trabajó por un lado con la observadora sobre su temor, y por otro lado con la coordinadora para disponer de recursos ante posibles conflictos que se dieran en el grupo.

El papel de la supervisora ha ido quedando definido a partir de la descripción de las dificultades del coordinador y observadores. Como se ha podido ver, su función es de suma importancia para una buena práctica profesional. Además, la supervisión permite un cuarto nivel de análisis de la intervención, teniendo en cuenta que el primer análisis es el que realizan la coordinadora y observadores durante la reunión, el segundo nivel de análisis viene dado por la lectura de las transcripciones de cada reunión y el tercer nivel de análisis por las reuniones semanales entre coordinadora y observadores. Traemos aquí un gráfico que ilustra el proceso de reflexión acción que el equipo de coordinación mantiene a lo largo de la intervención con el grupo.





Ha sido de suma importancia para el buen funcionamiento de este proyecto, la complementariedad que se ha dado en el equipo de coordinación. Tras las reuniones salíamos con mucha carga emotiva, unas veces eran los resquicios de ansiedad y tensión vivida en la reunión, y otras veces eran sentimientos provocados por ser espectadores de primera línea de historias de vida muy dolorosas. Todo ello pudo ser elaborado gracias a un trabajo en equipo en el que predominó buen clima afectivo, además de tener una clara conciencia del papel de cada uno, valorando la importancia de todos.

En los momentos de crisis del grupo, hubo que poner la maquinaria de la creatividad en marcha, y ha sido maravilloso comprobar cómo el «pensamiento colectivo es potencialmente más rico que el pensamiento individual» (Cembranos y Medina, 2006: 32), dado que una primera idea genera otra y ésta a su vez se transforma hasta que finalmente el equipo da con una propuesta aceptada por todos y que es la que finalmente lleva a cabo. Esta forma de trabajar, tuvo su momento de auge en el mes de octubre, cuando el grupo estaba viviendo la situación de bloqueo descrita en el apartado anterior del artículo: las mujeres habían dejado de realizar los talleres autogestionados, se encontraban con graves dificultades vitales y traían a las reuniones mucha tristeza y congoja. A esta etapa la llamamos en el equipo «*el muro de las lamentaciones*». Hubo un punto de inflexión en la coordinación del grupo, gracias a que pensamos colectivamente en estrate-

gias para salir del bloqueo. Se pudo reconducir el grupo imprimiéndole más actividad y dinamismo, con lo que se facilitó también que las participantes pudieran elaborar una narrativa de sus vidas constructiva, mediante la cual pudieron afrontar las dificultades con mayor optimismo y fuerza.

## 5. CONCLUSIONES

El grupo ha servido para crear vínculos entre las participantes y de ellas con otras instituciones, ampliando así su red social. Ha sido el puente hacia un mayor conocimiento de los recursos del municipio.

Ha servido también para que las participantes se desarrollasen como sujetos reflexivos, aprendiendo tanto a pensar antes de actuar, como a revisar los pre-conceptos y prejuicios que todos traemos. Han tomado conciencia de algunas actitudes y conductas que no las favorecían en el ámbito de sus relaciones, pudiendo realizar algunos cambios en sus vidas —empowerment— y ha sido sobretudo un espacio facilitador de la ayuda mutua. Todo ello ha posibilitado una transformación personal y social en ellas. Ha sido un viaje enriquecedor tanto para las participantes como para el equipo de coordinación.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

BAUMAN, Zigmunt

2003 *Amor líquido. Acerca de la fragilidad de los vínculos humanos*, Fondo de Cultura Económica, Buenos Aires.

BION, W. R.

1992 *Experiencia en Grupos*, Paidós, Buenos Aires.

CEMBRANOS, F., y MEDINA, J. A.

2006 *Grupos Inteligentes*, Editorial Popular, Madrid.

COBB, Sara

1996 «Dolor y paradoja: la fuerza centrífuga de las narraciones de mujeres víctimas en un refugio para mujeres golpeadas» en *Construcciones de la Experiencia Humana*, Marcelo Pakman comp. Gedisa, Barcelona.

DELL'ANNO, Amelia

2006 «Trabajo Social y Proceso Grupal. Hacia una cultura de la solidaridad» en *Resignificando lo grupal en el Trabajo Social* (comp. Amelia Dell'Anno y Ruth Teubal), Espacio Editorial, Buenos Aires.

GARAZABAL, C., y VÁZQUEZ, N.

1994 *El dolor invisible*, Talasa Ediciones, Madrid.

JAES FALICOV, Celia

2001 «Migración, pérdida ambigua y rituales». Trabajo presentado en el VIII Congreso Nacional de Terapia Familiar de la Asociación Mexicana de Terapia Fa-

miliar, Octubre de 2001 y en Conferencia organizada por CEFYP (USA) en Buenos Aires, en Noviembre de 2001.

LÓPEZ-YARTO ELIZALDE, Luis

1997 *Dinámica de grupos: cincuenta años después*, Desclée De Brouwer, Bilbao.

PICHON RIVIÈRE, Enrique

1985 *El proceso grupal: del psicoanálisis a la psicología social* (1), Nueva Visión Buenos Aires.

ZAMANILLO PERAL, Teresa

2001 *Teoría y práctica del aprendizaje por interacción en grupos pequeños*.  
[www.ucm.es/BUCM/tesis/cps/ucm-t25724.pdf](http://www.ucm.es/BUCM/tesis/cps/ucm-t25724.pdf)

2008 *Trabajo Social con Grupos y Pedagogía Ciudadana*. Madrid: Editorial Síntesis.