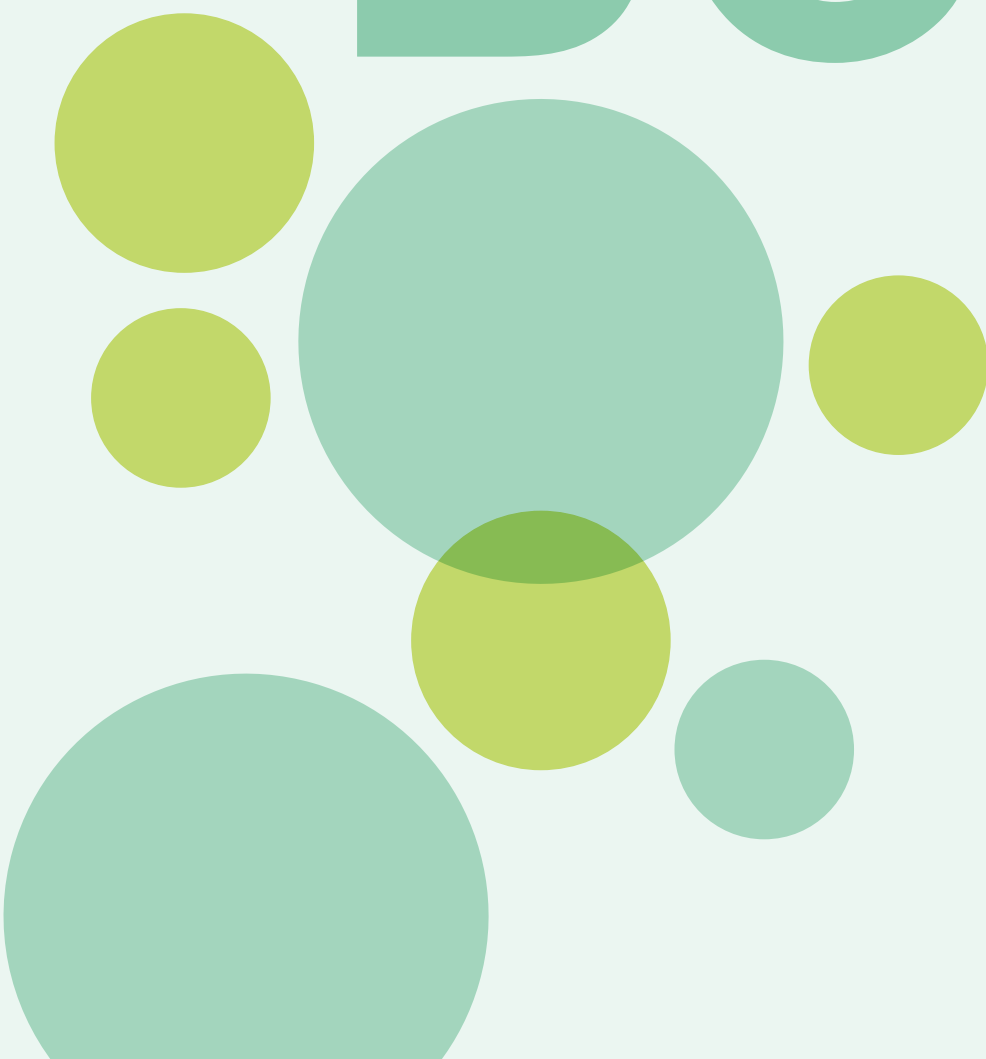


Bases del model d'atenció grupal als serveis socials bàsics de l'Ajuntament de Barcelona:

CONCEPTES, ESTRATÈGIES
I EINES PER A LA GESTIÓ

BCN



Direcció

Àrea de Qualitat de Vida, Igualtat i Esports

Coordinació tècnica

Departament de Planificació i Processos.

Àrea de Qualitat de Vida, Igualtat i Esports

Departament de Serveis Socials Bàsics.

Institut Municipal de Serveis Socials

Coordinació de l'edició

Departament de Comunicació.

Àrea de Qualitat de Vida, Igualtat i Esports

Maig de 2015

ÍNDEX

INTRODUCCIÓ	5	
1. MARCS DE REFERÈNCIA DE L'ATENCIÓ GRUPAL	9	
1.1. Marc normatiu	9	
1.2. Marc planificador	10	
1.2.1 Model dels serveis socials bàsics	10	
1.2.2 Institut Municipal de Serveis Socials	11	
1.2.3 Suport a la inclusió social	12	
2. FONAMENTS DE L'ATENCIÓ GRUPAL	14	
2.1 El treball grupal	16	
2.2 Elements bàsics del treball grupal i beneficis principals	19	3
3. EL TREBALL GRUPAL EN ELS SERVEIS SOCIALS BÀSICS DE L'AJUNTAMENT DE BARCELONA	24	Qualitat de Vida, Igualtat i Esports
3.1 Definició i criteris d'indicació del treball grupal	24	Bases del model d'atenció grupal als serveis socials bàsics de l'Ajuntament de Barcelona: conceptes, estratègies i eines per a la gestió
3.2 Disseny del projecte	28	
3.2.1 Definició dels objectius	29	
3.2.2 Característiques dels membres	30	
3.2.3 Mida del grup	31	
3.2.4 Format del grup	32	
3.2.5 Marc temporal del grup	33	
3.2.6 Funció de conduir o facilitar	34	
3.2.7 Tècniques	35	
3.2.8 Entorn físic	36	
3.3 Procés del treball grupal	37	
3.3.1 Preparació del grup	37	
3.3.2 Desenvolupament del treball grupal	38	
3.4 Avaluació	45	
4. RELACIÓ DE PERSONES QUE HAN PARTICIPAT EN AQUEST PROJECTE	47	
5. BIBLIOGRAFIA	49	

ÍNDIX DE FIGURES

Figura 1. Representació gràfica del circuit d'atenció dels serveis socials bàsics	15
Figura 2. Etapes del procés	27
Figura 3. Etapes d'un grup. Principals característiques	39
Figura 4. Elements de l'avaluació	46

ÍNDIX DE TAULES

Taula 1. Dinàmica de grup a l'etapa de formació	40
Taula 2. Posició dels membres a l'etapa de formació	41
Taula 3. Tasques de conducció a l'etapa de formació	41
Taula 4. Dinàmica de grup a l'etapa de desenvolupament	42
Taula 5. Posició dels membres a l'etapa de desenvolupament	42
Taula 6. Tasques de conducció a l'etapa de desenvolupament	43
Taula 7. Dinàmica de grup a l'etapa de preparació per a la sortida	44
Taula 8. Posició dels membres a l'etapa de preparació per a la sortida	44
Taula 9. Tasques de conducció a l'etapa de preparació per a la sortida	44

INTRODUCCIÓ

El document que teniu a les mans aporta les coordenades bàsiques que caracteritzen i fonamenten el model d'atenció grupal a les persones dels serveis socials bàsics de l'Ajuntament de Barcelona. Una estratègia clau per continuar avançant en la filosofia i la implementació del model general de serveis socials bàsics.

Aquest projecte s'emmarca en el procés de millora progressiu dels serveis socials; es deriva de l'objectiu operatiu 1.7 del Pla de mandat de l'Institut Municipal de Serveis Socials de Barcelona (IMSSB) per al període 2012-2015; parteix de la necessitat d'establir un marc de referència propi, que defineixi el propòsit, les característiques i l'abast de la metodologia d'atenció grupal; es basa en l'experiència compartida i contrastada dels professionals dels serveis socials bàsics, que han identificat els elements comuns en una realitat caracteritzada per la seva complexitat i diversitat, d'acord amb les diferents característiques i condicions de les persones i els col·lectius a què s'adreça.

El que dóna sentit a l'atenció grupal són les relacions entre les persones, els vincles que s'estableixen en l'experiència mútua. Treballar en grup és intervenir en la promoció i l'autonomia des d'enfocaments que posen l'èmfasi en el suport als esforços de les persones en la reconstrucció de la seva capacitat d'acció.

Quan parlem d'atenció grupal ens referim a un tipus d'atenció que té objectius individuals o familiars i que es du a terme en l'atenció directa dels professionals dels centres de serveis socials, en un context de tractament social, un cop fet el diagnòstic inicial i identificada l'orientació pertinent en cada situació.

La finalitat última d'aquest projecte consisteix a:

- Avançar en la definició de criteris i orientacions per a la fonamentació d'un model d'atenció grupal.

Un model que té la voluntat de ser tècnicament:

Legítimat, compartit, reflexionat, raonable i assolible.

Parteix d'un convenciment: la necessitat d'establir un marc de referència singular i compartit per als projectes de treball grupal que es porten a terme des dels serveis socials bàsics de l'Ajuntament de Barcelona.

Un marc de referència propi que defineixi amb claredat el propòsit, l'abast i les característiques d'aquesta metodologia d'intervenció.

Un marc de referència compartit que identifiqui els elements comuns en una realitat que serà diversa i, sobretot, que parteix de la voluntat de definir un marc de referència suggeridor i motivador per a l'acció, que constitueixi una base sòlida per orientar els esforços de millora del conjunt de l'organització.

El procés d'elaboració d'aquest document combina la sistematització del coneixement teòric que fonamenta aquest marc de referència i la dinamització de diferents àmbits d'intercanvi i treball amb professionals dels equips dels serveis socials que han aportat coneixement i experiència pràctica a aquesta reflexió.

El coneixement expert dels professionals dels serveis socials bàsics en treball grupal, consolidat al llarg dels anys d'experiència i adaptació de les seves metodologies de treball als canvis socials, proporciona la riquesa necessària per a la construcció compartida d'aquest document essencial que respon a la necessitat de visibilitzar una forma d'atenció amb qualitats importants per produir canvis socials i materialitzar-ne l'exercici amb la seva formalització en el catàleg de serveis i prestacions dels serveis socials bàsics.

Aquest document és fruit del treball col·laboratiu i coparticipat de diferents professionals que tenen i han tingut diferents experiències desenvolupant projectes d'atenció grupal i s'ha construït a partir de quatre espais de treball circulars i transversals al llarg de dos anys:

La comissió tècnica, formada per tècnics amb diferents rols professionals, amb trobades mensuals del gener a l'octubre del 2013 i puntuals durant el 2014.

La feina de la comissió tècnica s'ha centrat en la conceptualització del model mitjançant l'anàlisi de les experiències en contrast amb les diferents perspectives teòriques i metodològiques.

Els tallers de contrast i aprofundiment. Se n'han impartit quatre, amb la participació de 48 professionals que representaven els diferents rols professionals, amb la finalitat d'aprofundir en els projectes tipus de treball grupal que es van desenvolupar l'any 2012.

El taller d'assessorament expert i consultiu, amb la participació de quatre persones expertes externes de l'àmbit acadèmic i professional, coneixedores dels serveis socials bàsics.

Els grups de treball per a l'elaboració de tres guies pràctiques. S'ha concretat la construcció d'una sèrie de guies que orientin i ofereixin als professionals:

- eines pràctiques per al disseny dels projectes de treball grupal.
- l'articulació entre el treball individual i el grupal.
- la implementació de sistemes de recollida de dades per a l'avaluació.

La primera de les guies resumeix el punt 3.2. *Disseny del projecte* d'aquest document. Per a l'elaboració de les altres dues guies s'ha comptat amb la participació de diversos professionals que han aportat els seus coneixements experiencials.

A continuació es mostren les fases del treball i la metodologia emprada per dur a terme aquest procés:

Primera fase:

Anàlisi propositiva: construir el model

del gener al setembre del 2013

Comissió tècnica Cinc sessions de treball: Gener-maig

- Fonaments del treball en grup
- Conceptes, tipologies de projectes grupals i criteris d'indicació
- Organització i dinamització de grups (I)
- Organització i dinamització de grups (II)
- Anàlisi de la realitat de Barcelona

7

**Qualitat de Vida,
Igualtat i Esports**

Bases del model d'atenció grupal als serveis socials bàsics de l'Ajuntament de Barcelona: conceptes, estratègies i eines per a la gestió

Tallers de contrast i aprofundiment Primera sessió: Juny
Presentació del primer document de treball (i treball individual)

Segona sessió: Juliol
Posada en comú: contrast i aprofundiment en relació amb els diferents projectes tipus de treball grupal, adreçats a:

Adolescents i joves Famílies Nova pobresa / exclusió Persones cuidadores

Comissió tècnica Validació dels informes dels diferents tallers i elaboració de les conclusions generals. Juliol



Comissió tècnica Validació de la primera versió del document. Octubre
Presentació i discussió: orientacions i propostes, fitxa identificativa...

Segona fase:

Validació final del document + orientacions i propostes per avançar de l'octubre al desembre del 2013

Taller d'assessorament expert i consultiu	Orientacions i propostes per avançar (i presentació i aportacions; contrast de la versió 2.0 del document)	Octubre
--	--	---------



Comissió tècnica	Validació de les aportacions i preparació de la segona sessió plenària	Novembre
-------------------------	--	----------

Sessió plenària dels tallers d'aprofundiment	Presentació del document 2.0 (devolució del procés de participació) i presentació (o aprofundiment) del pla de treball per avançar (orientacions i propostes)	Desembre
---	---	----------

8

Qualitat de Vida, Igualtat i Esports

Bases del model d'atenció grupal als serveis socials bàsics de l'Ajuntament de Barcelona: conceptes, estratègies i eines per a la gestió

Tercera fase:

Aprofundiment del model (elaboració de les guies pràctiques) i redacció definitiva del document de bases. Anàlisi de la realitat dels projectes d'atenció grupal

del març al novembre del 2014

Comissió tècnica	Validació de les eines i els circuits per identificar, caracteritzar i quantificar els projectes de treball grupal	Març
-------------------------	--	------

Grups de treball per a l'elaboració de guies pràctiques	Tallers monogràfics per a l'elaboració de les guies pràctiques: <ul style="list-style-type: none">• L'articulació entre el treball individual i el grupal: guia i eines pràctiques (fitxa de derivació i retorn)• L'informe d'avaluació del treball grupal	Juny i juliol
--	---	---------------

Comissió tècnica	Validació del contingut de les guies. Presentació del primer informe anual sobre l'atenció grupal	Novembre
-------------------------	---	----------

1. MARCS DE REFERÈNCIA DE L'ATENCIÓ GRUPAL

1.1. Marc normatiu

L'octubre de l'any 2007 es va aprovar la Llei de Serveis Socials, que estableix les bases generals per al desplegament d'un nou model de serveis socials a Catalunya. La llei emfatitza l'accés als serveis socials com un dret universal i subjectiu, fet que ha representat un increment de la població, amb perfils diversos, usuària de la xarxa d'atenció social.

Els principis subjacents i el desplegament de les seves directrius han marcat una fita important per a la qualitat dels serveis socials, un instrument per afavorir l'autonomia de les persones, per millorar-ne les condicions de vida i eliminar les situacions i condicions que generen exclusió social.

Els serveis socials tenen la finalitat, descrita a l'article 3 de la Llei, d'assegurar "el dret de les persones a viure dignament durant totes les etapes de la vida mitjançant la cobertura de llurs necessitats personals bàsiques i de les necessitats socials, en el marc de la justícia social i del benestar de les persones" (Llei 12/2007, d'11 d'octubre, de Serveis Socials).

És, per tant, el Sistema Català de Serveis Socials el que té la missió d'assegurar la igualtat d'oportunitats i el dret de les persones a viure dignament, mitjançant la cobertura de les necessitats personals bàsiques i socials, garantint-ne l'accés universal i els estàndards de qualitat òptims i contribuint al benestar de les persones i dels grups de la comunitat.

La perspectiva de la llei posa en relleu el caràcter dels serveis socials com a sistema de garantia de drets, de qualitat, integrat, proper i respectuós amb la diversitat existent a les comunitats.

El sistema de serveis socials treballa per la promoció de les capacitats de les persones com a protagonistes principals de les seves situacions de vida, potenciant les accions preventives i de caire relacional, i en l'atenció prioritària a les situacions de vulnerabilitat social i dependència.

A l'Ajuntament de Barcelona, el desplegament del nou model es va iniciar l'any 2008, fet que ha comportat la redefinició del catàleg de serveis, incloent-hi els serveis i les prestacions de titularitat municipal que es presten a la ciutat, ja siguin de caràcter individual i familiar, grupal o comunitari, la reestructuració de la xarxa, l'increment de professionals, la posada en marxa de nous equipaments i la millora dels circuits d'atenció a la ciutadania (desplegament del nou model de serveis socials, 2010:2-3).

1.2. Marc planificador

1.2.1. Model de serveis socials bàsics

Podem dir que l'atenció social té l'objectiu fonamental de la inclusió social (des d'una perspectiva de complexitat) de la ciutadania que pateix els riscos i danys de la pobresa econòmica, la desigualtat social, la desafiliació, la falta de participació i la falta de reconeixement sociocultural, alhora que cerca la transformació de les situacions socials adverses, partint de la base d'una relació dialògica amb les persones implicades (Zamanillo, 2012:2008).

Els contextos socials són dinàmics, en canvi permanent. Aquesta premissa insta el replantejament continu de les metodologies de treball i dels tipus de resposta que es donen des dels serveis socials i, alhora, obliga a repensar les actuacions professionals per trobar respostes innovadores davant situacions socials adverses.

A principis del 2008 es va aprovar un nou model d'organització dels serveis socials bàsics a l'Ajuntament de Barcelona que responia a les noves realitats socials, al marc legislatiu i a la consideració que l'atenció de primer nivell, la més propera a les persones, ha de ser prioritària (Model de Serveis Socials Bàsics, 2009).

Cal destacar que en la seva dimensió qualitativa, que emmarca la posició teòricoideològica, el model es fonamenta en la confiança de la capacitat d'autodeterminació de les persones, en el valor dels lligams socials com a factors generadors d'oportunitats vitals i en una atenció social de caràcter proactiu. De la mateixa manera, concep les persones com a éssers en relació, en interacció amb el seu entorn i des d'una perspectiva psicosocial que es fa càrrec de la dimensió subjectiva, de les pròpies vivències de les persones, i utilitza l'entorn com a eina de prevenció i generadora de potencialitats i oportunitats per a les persones (Model de Serveis Socials Bàsics, 2009:8-13).

Cal posar èmfasi en la superació d'un model de serveis socials basat en les mancances i debilitats per assumir i apostar per un nou model que inclogui la complexitat dels fenòmens socials, i organitzi i desenvolupi uns serveis socials orientats a la cobertura de necessitats bàsiques o a l'assoliment de les fites vitals que es plantegen les persones, especialment les que tenen manca d'integració o d'autonomia. En definitiva, un model orientat a l'enfortiment dels vincles socials i relacionals (Model de Serveis Socials Bàsics, 2009:13).

Aquest model situa també en un primer pla els professionals dels serveis socials, que treballen en un context carregat de fragilitats humanes; professionals que tenen com a objectiu delimitar els itineraris d'atenció social i situar la ciutadania en el centre de les seves intervencions.

Dels pressupòsits anteriors, se'n desprèn una lògica organitzacional amb una visió holística de les persones i en clau de complexitat sobre les interaccions socials, una organització que consideri cabdal el caràcter polivalent, preventiu i comunitari de les seves accions.

Per això, el circuit d'atenció dels serveis socials bàsics fa prevaldre una perspectiva integral en les seves accions i incorpora les dimensions individual-familiar i la col·lectiva de la intervenció social en un marc de procés. Des d'aquesta lògica, el circuit d'atenció està concebut com un itinerari de suport que connecta i articula el conjunt de processos, accions i agents activats en cadascuna de les fases o seqüències del contínuum de prestació de serveis (Model de Serveis Socials Bàsics, 2009:34).

El tres nivells d'atenció en què s'estructura el model de l'atenció social es concreten en:

- Atenció individual i familiar
- Atenció grupal
- Acció comunitària

Aquestes coordinades ja han estat descrites pels professionals de l'acció social (Aramburu et al., 2002:10), en afirmar que les interaccions de la persona amb el seu entorn s'estructuren en un univers que no està ni compartimentat ni fragmentat, sinó que conforma una unitat. Per incidir en aquesta complexa unitat, els professionals dels serveis socials bàsics es doten de metodologies específiques per operar en els tres nivells en què s'estructura l'atenció social: individualitzada o familiar, grupal amb individus i famílies i en l'acció comunitària.

11

**Qualitat de Vida,
Igualtat i Esports**

Bases del model d'atenció grupal als serveis socials bàsics de l'Ajuntament de Barcelona: conceptes, estratègies i eines per a la gestió

1.2.2. Institut Municipal de Serveis Socials de Barcelona

La planificació i gestió del nou model de serveis socials bàsics de qualitat ha representat un compromís constant a l'Ajuntament de Barcelona. Per impulsar, articular i garantir els serveis socials municipals amb criteris de qualitat i donar resposta a les necessitats complexes i plurals de la ciutadania, l'Ajuntament s'ha dotat d'un nou òrgan de planificació i gestió dels serveis socials amb la creació, l'any 2010, de l'Institut Municipal de Serveis Socials de Barcelona (IMSSB).

Els valors que orienten els esforços de l'IMSSB ens mostren la voluntat de canvi substancial en l'enfocament dels serveis, en què la potenciació de la ciutadania, subjecte actiu del seu propi destí, esdevé l'eix principal. En la mateixa línia axiològica, l'IMSSB aposta pel valor guaridor de les accions preventives i l'establiment d'un marc permanent on repensar les estratègies i metodologies per a la intervenció social amb finalitats de transformació i adaptada al dinamisme i la complexitat de la realitat social actual. D'aquesta concepció es deriven els tres fronts principals de treball: la promoció individual i comunitària, la prevenció de l'exclusió social i l'actuació proactiva vers la integració social (Memòria de creació. Institut Municipal de Serveis Socials de Barcelona, IMSSB, 2009:22).

Tal com explicita en la seva estratègia de mandat per al període 2011-2015, l'eix vertebrador posa en relleu la voluntat de transformació dels serveis socials: “Adaptació dels serveis socials bàsics, d’acord amb els recursos disponibles, a les noves situacions motivades pels nous entorns de recessió econòmica que generen més precarietat i fan aflorar situacions de major vulnerabilitat i fragilitat en la població” (Pla de mandat IMSS, 2011-2015:12).

Els objectius estratègics que se’n deriven són els següents

1. Millorar la qualitat dels serveis que es presten als centres de serveis socials i adaptar la seva capacitat de resposta de manera equitativa i eficient.
2. Repensar noves formes d’intervenció adaptades al context actual i als recursos disponibles que garanteixin la cobertura de les necessitats.
3. Millorar el temps de resposta d’atenció al ciutadà.
4. Potenciar el treball col·laboratiu i en xarxa amb la resta d’agents per afrontar satisfactòriament les situacions derivades del complex entorn actual.
5. Desenvolupar el sistema de gestió dels professionals de l’IMSS per garantir els objectius de l’Institut.

Concretament, pel que fa a l’atenció grupal, el Pla de mandat de l’IMSSB 2012-2015 remarca la necessitat de “visibilitzar, sistematitzar i establir mecanismes d’avaluació de les accions d’atenció grupal que es desenvolupen en els centres de serveis socials” (objectiu 1.7).

1.2.3. Suport a la inclusió social

Vivim un accelerat procés de canvis i transformacions estructurals que configuren noves realitats i fenòmens socials molt complexos. Aquestes transformacions fracturen els fils de protecció del teixit social, els que asseguren la confiança i el sentit social. La repercussió d’aquests canvis en la ciutadania afecta i precaritzza les situacions vitals i genera processos d’exclusió que es manifesten com a desafiliació, entesa com la ruptura de lligams familiars i el debilitament de la vida relacional.

En els moments de crisi¹, les situacions d’exclusió social i marginació s’agreugen i les desigualtats socioculturals i econòmiques augmenten. Les conseqüències operen en diferents esferes de la vida de les persones (treball, salut, habitatge, formació...), s’hi instal·len la pèrdua de sentit, la incertesa, la por, la desesperança, etc. i s’arriba al punt en què els pilars que sustenten la cohesió social, la justícia social i la solidaritat s’erosionen i es debiliten. Els factors de risc d’exclusió social es multipliquen en un marc de complexitat multidimensional.

¹ L'exclusió social, d'acord amb Gomà i Subirats (2003), s'entén com un procés de desintegració social en què les persones vulnerables veuen augmentades les seves desigualtats vitals i socials.

El Pla municipal per la inclusió social 2012-2015 és un element clau per a la consecució de la millora dels serveis socials bàsics. El segon objectiu estratègic del Pla consisteix a potenciar i articular de manera integrada la xarxa de programes, serveis i prestacions socials d'atenció primària des de l'òptica d'un enfocament generador d'autonomia que vetlli per l'apoderament de les persones.

Els resultats de la seva diagnosi ens situen en una realitat social amb enormes reptes davant la inclusió social. Entre altres, en destaquem els següents:

- La taxa d'atur i de precarietat laboral actuals, que posen en risc moltes persones i famílies que necessiten ajuts. Com a conseqüència de la desestabilització econòmica trobem la pèrdua d'habitatge, factor que situa molts ciutadans en una condició de vulnerabilitat.
- L'envelliment progressiu de la població i l'elevat nombre de persones amb manca d'autonomia fa palesa la necessitat de la seva atenció.
- La immigració s'identifica com el motiu de discriminació més freqüent, fet que obliga a aprofundir en les polítiques d'integració (Pla per la inclusió social de Barcelona 2012-2015).

Aquesta disjuntiva ens obliga a identificar unes estratègies per a la cohesió social que s'han de sustentar en tres dimensions principals: l'acció pública, les persones i les famílies i les xarxes relacionals. Les famílies són una xarxa protectora i generadora de solidaritat. Les xarxes relacionals tenen una funció fonamental en la vida de les persones, amb la propietat que tenen d'afavorir el suport solidari davant les dificultats.

Si tenim en compte els elements descrits de la complexa realitat social actual, les mesures que cal promoure i fomentar per la inclusió social que cal que vetllin per la qualitat de vida i el benestar de les persones, han de mantenir una perspectiva generadora d'autonomia basada en processos d'apoderament, amb la finalitat última de reforçar les persones i el teixit social on desenvolupen les seves vides.

En conseqüència, la perspectiva d'autonomia i enfortiment dels lligams socials la podem trobar clarament identificada en les diferents modalitats de les intervencions socials amb grups. Les pràctiques socials adreçades a grups se sostenen en el desenvolupament de la participació, la mutualitat i la reciprocitat. Tots tres són ingredients essencials per a la configuració o el restabliment de la filiació i la pertinença social. Les experiències de grup proporcionen un marc propici a les persones per activar els recursos necessaris que els facin creuar, seguint les aportacions de Castel (1997), de les zones d'exclusió i vulnerabilitat a les zones d'integració social. Sovint, els elements de fragilitat social que acompanyen les persones en determinades situacions vitals només es poden trencar a partir de la creació d'instàncies o matrius sobre les quals es puguin recolzar, en què se'ls pugui donar la consistència del reconeixement, per mitjà de la creació d'espais de suport on desenvolupar la necessària afiliació a les xarxes socials que facilitin la seva protecció davant les adversitats (Castel, 1997).

2. FONAMENTS DE L'ATENCIÓ GRUPAL

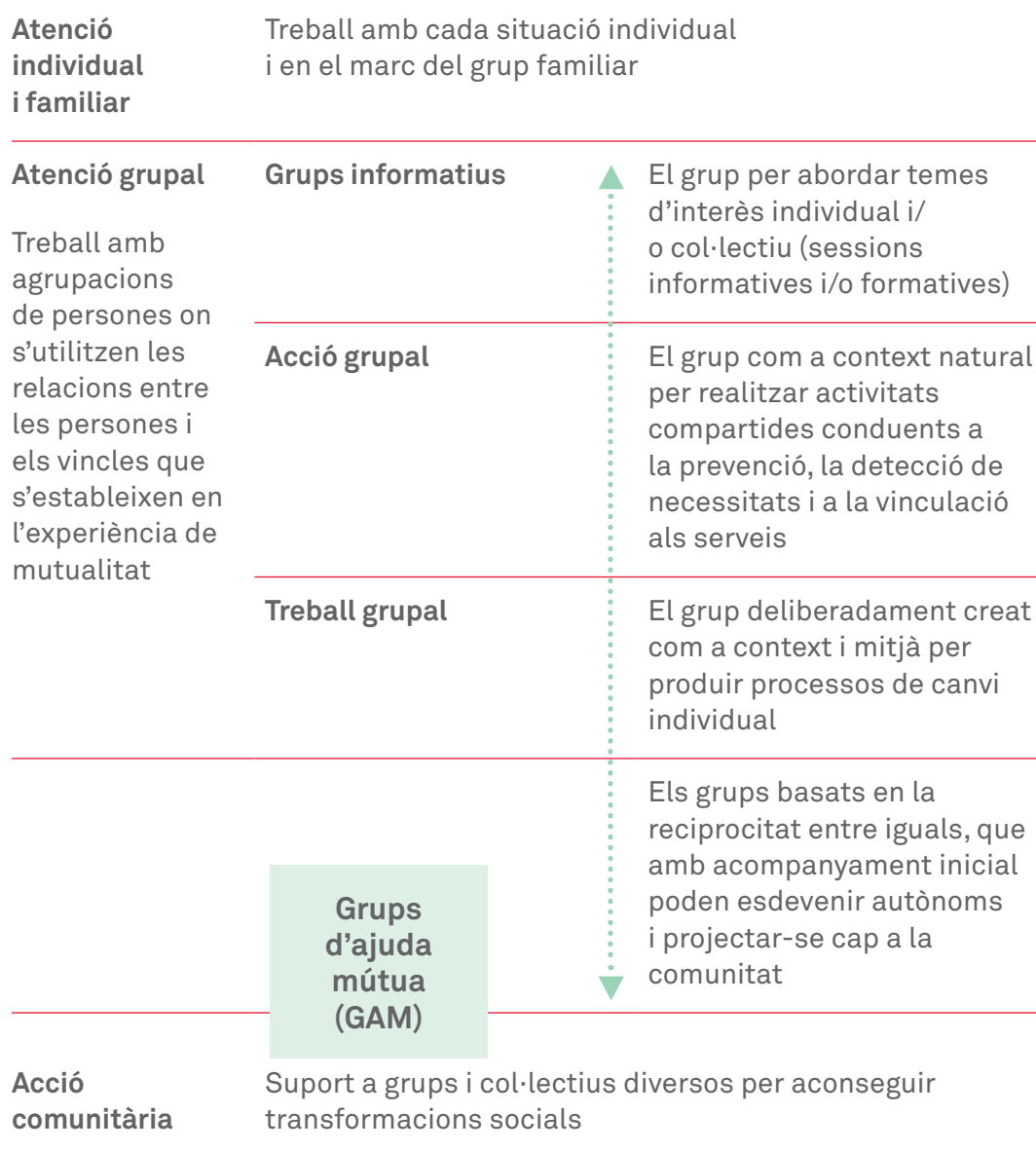
A partir de la llarga i provada experiència dels professionals dels serveis socials bàsics, en un exercici permanent d'adaptació de les seves metodologies i tècniques de treball, i per tal de donar resposta a les noves realitats socials, l'atenció grupal s'ha anat adaptant i actualment ens trobem amb quatre dimensions diferenciades i emmarcades en el circuit de les accions professionals organitzades i coordinades dels SSB de l'Ajuntament de Barcelona:

- **Els grups informatius**, amb una finalitat bàsicament informativa i divulgativa respecte a necessitats puntuals i /o previsibles de la població.
- **L'acció grupal**, un treball sovint realitzat en grups naturals o ja preexistents (espais de trobada, d'acollida, grup classe, etc.) en què els i les professionals aprofiten les relacions que s'estableixen per treballar aspectes relacionats amb la prevenció, la detecció i la vinculació a serveis. És comuna la utilització d'activitats motivadores que s'acompanyen de la necessitat de recursos externs (monitors/es, talleristes, camps d'esports, etc.). Generalment, s'adreça a un nombre elevat de persones participants. En ocasions es tracta d'un primer pas per realitzar un treball grupal posterior.
- **El treball grupal**, creació d'un grup com a context i mitjà per produir processos de canvi individual; grups petits en què les persones participants ja estan vinculades al servei.
- **Els grups d'ajuda mútua**, que es donen a la comunitat entre persones que s'agrupen informalment per alleugerir les seves situacions conflictives o de malestar.

La determinació de la classificació de les dimensions en les quals s'estén l'atenció grupal es fonamenta en el treball d'anàlisi de les fitxes d'identificació de l'activitat grupal, durant el període 2012-2014 i el contrast amb les persones membres de la comissió tècnica. Aquesta classificació posa de relleu la diversitat de la feina que es realitza des de l'atenció grupal en l'actualitat i està en consonància amb els principis fonamentals que emmarquen el desplegament dels serveis socials bàsics, que destaquen els itineraris d'atenció continuats i el caràcter polivalent i preventiu en les seves accions. Cal tenir present que qualsevol categorització és un intent de simplificar una realitat complexa i multidimensional en la qual, sovint, es mostren característiques comunes de cadascuna de les definicions classificatòries.

El circuit d'atenció dels serveis socials bàsics:

Figura 1. Representació gràfica del circuit d'atenció dels serveis socials bàsics. 2013



15

Qualitat de Vida, Igualtat i Esports

Bases del model d'atenció grupal als serveis socials bàsics de l'Ajuntament de Barcelona: conceptes, estratègies i eines per a la gestió

Malgrat considerar l'atenció grupal una modalitat d'atenció que inclou diferents dimensions i processos entrelaçats, aquest document se centra de manera específica en la modalitat de treball grupal, en el qual el grup es crea per generar processos de canvi individual en formacions petites i en espais específics que ajuden al desenvolupament del procés grupal.

2.1. El treball grupal

El que dóna sentit a l'atenció grupal és el paper fonamental que té aquesta modalitat d'intervenció en la recuperació i la recreació de vincles personals i socials i d'habilitats de relació, que esdevé una estratègia fonamental per minvar l'aïllament i reconfigurar els processos vitals. L'atenció grupal és un espai privilegiat de prevenció i de promoció de capacitats.

Històricament, aquesta metodologia ha estat considerada pels experts, els professionals de l'acció social, una extraordinària eina generadora de transformació social, perquè utilitza les forces que emergeixen del mateix procés de grup i reforça les capacitats de les persones mitjançant les interaccions i vinculacions que es produeixen a l'interior.

El treball grupal és un mètode d'intervenció ric i complex en el qual els professionals i els participants es troben en una relació dialèctica igualitària orientada a l'assumpció de canvis. Albarracín et al. (2007:5) destaquen que aquest mètode crea i aprofita dinàmiques grupals per obtenir uns efectes de millora determinats (canvi, contenció o prevenció) en la situació particular que afecta cada una de les persones que integren el grup.

Els processos psicosocials dels grups ens porten a reflexionar sobre la qualitat de la paradoxal complexitat dels éssers humans en el vessant social: la necessitat de sentir-nos lligats als altres i alhora ser autònoms i lliures, sobre la condició d'identificar-nos com a iguals per poder ser diferents i únics. La singularitat de la nostra individualitat es construeix en estreta relació amb els altres, esdevenint persones en un entramat de relacions diverses. Aquesta necessitat de filiació constitueix l'element nodal per a la configuració de la nostra identitat personal i social.

Roca i Massip (2012:33-34) destaquen que l'eficàcia de la intervenció amb grups rau en els processos fonamentals humans que es desenvolupen, processos per a la supervivència i l'autorealització de la persona (...). Operen especialment en diversos eixos de la psique humana: en l'orientació vital, en la formació de la identitat social i les actituds, en la socialització i l'aprenentatge, i en la diferenciació i la integració social. Tenen també un paper essencial en les transicions del cicle vital, en situacions estressants i de carència.

En aquest mateix sentit, atesa la dimensió social de les persones, l'atenció grupal que ofereixen els diferents agents socials parteix de la premissa que la persona forma part d'un entramat de relacions que li dóna sentit i significat com a ésser social (Aramburu et al., 2002).

Des de diferents àmbits (educació, salut, psicologia...) i des de l'àmbit de les pràctiques socials, es posa en relleu l'abast de les formacions grupals, els grups de teràpia, els grups d'ajuda mútua, els grups educatius, els grups de suport i els grups d'organització comunitària adreçats a la transformació social. Són un potent vehicle per als processos d'apoderament² individuals i comunitaris de persones i col·lectius en situacions de desavantatge social. L'experiència de grup fa possible la presa de consciència compartida de les situacions de vida i facilita la creació d'un lloc de reconeixement social, necessari per desenvolupar plenament les capacitats i fortaleces existents.

La literatura d'investigació, durant els darrers anys, ens mostra un ampli espectre de contextos de grup en què s'han estudiat els components particulars que faciliten els canvis individuals, en persones amb malalties greus (Cohen, 2010; Solórzono i Glassgold, 2010; Sherman, 2008), en contextos de maltractament infantil (Berry, 2004), en programes de violència de gènere i violència sexual (Redoon, 1999; Schwartz, 1999, 2003; Roy i Turcotte, 2005; Lindsay, 2009), amb famílies d'acollida extensa (Lemmens et al., 2009), entre altres contextos (Parra, 2011).

L'acció social se sosté en dues àrees vinculades: comprendre una realitat o fenomen social donat i fomentar la transformació d'aquesta realitat. Es tracta de comprendre la marginació, l'exclusió, la desigualtat, els factors socials de la malaltia, etcètera, però cal completar la comprensió amb la posada en marxa dels processos necessaris per a la transformació d'aquests aspectes de la realitat. Des dels inicis de les professions de l'acció social, el treball grupal, per mitjà de la participació i la responsabilitat mútua, s'ofereix per a l'establiment i la recuperació de les relacions socials entre les persones i amb els seus entorns; els professionals socials cerquen el desenvolupament de les persones en la seva màxima capacitat i el foment de relacions satisfactòries i protectores davant les situacions vitals adverses.

El denominador comú dels professionals que treballen en grup és la convicció sobre l'immens potencial que té com a mitjà per al desenvolupament i el creixement individual i per a l'impuls de l'acció comunitària. Estan convençuts del valor important que té la pràctica grupal com a context i alhora com a eina de processos de canvi psicosocials, personals, interpersonals i en la comunitat. Són conscients que el sentit de pertinença i cohesió del grup generen el poder per al reforç personal i el poder col·lectiu que pot influir i modificar les situacions socials.

² La conceptualització d'apoderament expressa el procés amb el qual les persones i comunitats s'apropien del poder i la capacitat d'actuar d'una manera autònoma. Es tracta d'un procés en què es valida l'experiència dels participants i es legitima la seva veu i opinió. Indica processos que pretenen promoure la participació apuntant a l'augment del control sobre la pròpia vida, a l'increment de la capacitat de les persones i els col·lectius per definir, analitzant els seus propis problemes i actuant-hi i modificant els sistemes de desigualtat.

Són nombroses les aportacions que argumenten que el treball amb grups està estretament vinculat als enfocaments de l'apoderament. Es pot afirmar que la majoria dels grups tenen qualitats potenciadores, ja que proporcionen perspectives diferents i col·lectives de problemes que són comuns, així com l'oportunitat de vivenciar la reciprocitat i la possibilitat d'engegar una acció col·lectiva (Adams, 2008; Dominelli, 1996; Ninacs, 1995). El reconeixement del potencial humà per canviar i alhora canviar la societat és el component inherent d'aquest paradigma.

Es considera que el treball grupal és una estratègia d'apoderament. El grup ofereix relacions de cooperació que inclouen l'intercanvi recíproc i el compromís mutu. Aquest enfocament capacitador posa fi als models professionals que tendeixen a la victimització, el paternalisme i la perpetuació de l'estigma vers les persones dels programes d'atenció social.

El treball grupal proporciona un escenari on els problemes i conflictes són identificats, examinats i reflexionats en una posició dialèctica simètrica i de procés entre els participants i els professionals. Per la seva pròpia naturalesa, la metodologia de treball en grup transmet l'esperança en els canvis, ja que representa centrar l'atenció en l'autoestima i la confiança de les persones en si mateixes.

Idees clau...

El treball grupal:

- Facilita la recuperació i la creació de vincles personals i familiars.
- És un potent vehicle per als processos d'apoderament individuals i comunitaris de persones i col·lectius desafavorits.
- El grup ofereix relacions de cooperació entre iguals que inclouen l'intercanvi recíproc i el compromís mutu.
- Proporciona un escenari adequat per a l'aprenentatge, l'exercitació i la capacitació.
- Millora l'adhesió dels usuaris del servei i facilita la continuïtat en la intervenció dels professionals.
- Permet als professionals detectar i identificar qüestions específiques dels usuaris que han pogut passar desapercebudes en l'atenció individual o familiar.

2.2. Elements bàsics del treball grupal i beneficis principals

A continuació es descriuen els aspectes bàsics del treball grupal, consensuats en el procés portat a terme amb els professionals dels serveis socials bàsics que treballen amb grups, que conformarien un mapa semàntic preliminar per fixar la bastida que ens permetrà construir el model de treball.

La intenció no és presentar una conceptualització genèrica, finalista i descontextualitzada de la realitat de la pràctica professional, sinó descriure d'acord amb les teories psicosocials de la grupalitat (Homans, 1977; Turner, 1990; Pichón-Rivière, 1983; Lewin, 1973; i Cartwright i Zander, 1971) i els diversos paradigmes del treball amb grups (entre altres: les teories psicoanalítiques, les sistèmiques i les cognitivistes), passades pel sedàs de la singularitat de la pràctica quotidiana³, les bases inicials que configuraran el model.

L'apartat recull aspectes que ens ajudaran a copsar els sentits i la finalitat del treball grupal, així com la necessitat d'una planificació i avaluació acurada (Brown, 1988; Albarracín et al., 2007; i Roca i Massip, 2012) i els seus components principals per orientar la nostra intervenció amb grups.

Com a punt de partida, tornem a rescatar la idea de la necessitat de filiació dels éssers humans, la dimensió social de la identitat individual. Aquest fet ens obliga a no perdre de vista la noció de contínuum en l'atenció social. No es pot entendre la individualitat sense posar-la en relació amb les xarxes familiars i amistoses i amb les relacions de comunitat. Ens aturem a analitzar i aprofundir en l'atenció grupal, però sense oblidar la dimensió de globalitat i la complementarietat entre els nivells d'atenció dels serveis socials. Tota acció professional duta a terme pels serveis socials bàsics ha d'incorporar el sentit últim del que significa el vessant social de les persones: les seves vinculacions de grup i comunitat i les interrelacions amb l'entorn significatiu (Aramburu et al., 2002:12).

En primer lloc, haurem de perfilar la definició de grup. De què parlem quan ens referim a un grup? Un grup és una entitat? Una metàfora? Malgrat les diverses controvèrsies⁴ (Shaw, 2005), podem afirmar que un grup és una realitat psicològica constituïda per la interacció perllongada.

³ Cal destacar que el procés iniciat que mostra aquest document no parteix de zero: les bases del model del treball grupal dels serveis socials bàsics de l'Ajuntament de Barcelona s'han forjat al llarg dels anys per tots els seus professionals, amb la seva experiència i els coneixements acumulats. Als professionals que participen avui dia en la construcció del model s'afegeixen els que amb anterioritat van treballar en la línia de definir i desenvolupar un model conceptual i metodològic. Amb aquesta finalitat, l'any 2000 es va constituir un grup de treball que va elaborar el document Les intervencions comunitàries i el treball grupal en el tractament de casos. Aprofundiment conceptual (Aramburu et al., 2002). En la mateixa línia de construcció teòrica i metodològica al voltant del treball amb grups, l'any 2007 diversos professionals dels serveis socials de l'Ajuntament de Barcelona van protocol·litzar la intervenció grupal amb dones que pateixen o han patit violència de gènere. El document es fonamenta en l'experiència acumulada amb grups dedicats a aquestes dones (Albarracín et al., 2007).

⁴ Shaw defensa que el concepte de grup és una analogia, una abstracció a la qual apel·lem per fonamentar la conducta col·lectiva dels individus.

S'han entrelaçat diferents trets definitoris⁵ del concepte general de grup per arribar a la definició següent, consensuada amb els membres de la comissió tècnica d'aquest procés.

Un grup és...

Un nombre de persones que estableixen una sèrie de vincles i relacions mitjançant la interacció continuada durant un temps i en un espai determinats. Comparteixen un destí comú, és a dir, un esdeveniment que els afecta a tots. Totes les persones s'identifiquen entre si, creant un sentiment de pertinença, marcant una frontera entre els membres i els no-membres. Com a conseqüència d'això, es genera un espai intern o realitat psicològica pròpia.

(Comissió tècnica, 2013)

Plantejar-se aquest interrogant és parlar de principis, dels valors que sostenen les nostres accions professionals, de quina és la naturalesa ontològica de les nostres aspiracions davant els canvis.

La finalitat del treball grupal és posar en joc un procés d'atenció, partint de la premissa que el grup té un valor propi i diferenciat: genera unes dinàmiques específiques activadores de canvis.

L'objecte de la modalitat grupal són els rics beneficis que tant les persones com els professionals extreuen de l'experiència. En un procés de grup es generen propietats guaridores i proactives que no apareixen en altres modalitats d'atenció o que no ho fan amb la mateixa amplificació i intensitat (Roca i Massip, 2012:35).

Cal destacar que l'atenció grupal és necessària quan els objectius de canvi personals només es poden assolir mitjançant una intervenció grupal, i és convenient i recomanable quan el treball grupal aporta alguns avantatges afegits respecte d'altres metodologies que es poden seguir per assolir els mateixos objectius (Aramburu et al., 2012:24).

Els membres d'un grup s'hi refereixen sovint com un entorn que els ofereix acceptació, validació, suport i sensació de seguretat. Per la seva banda, els professionals assenyalen que l'acte mateix de la configuració d'un grup és una declaració de les possibilitats i fortaleces de les persones basada en la responsabilitat compartida.

⁵ Per arribar a una definició consensuada sobre la categoria analítica "grup" s'han utilitzat els components rellevants de les definicions d'Anzieu i Martín, 1997; Turner, 1990; Brow, 1988; Moreno, 1987, i Lewin, 1973.

A continuació, es mostren els principals efectes positius que genera l'experiència de l'atenció grupal en els participants⁶.

Efectes positius per a les persones

- Facilita una posició activa de les persones que permet analitzar, valorar i assumir els canvis i trobar noves i diverses sortides a la seva situació.
- La persona és la protagonista principal del seu propi procés. Aquest fet suposa una modificació del paper i la posició que té respecte al professional (es posa fi als posicionaments passius d'esperar l'ajuda i a les autopercepcions victimitzadores).
- Ajuda a disminuir l'aïllament que acompanya les situacions d'adversitat social i genera noves xarxes de relacions i experiències compartides.
- Acompanya les diverses crisis del cicle vital de les persones (pèrdues, canvis, etcètera).
- Facilita l'expressió d'emocions, el marc d'intimitat i confiança; permet alliberar-se; disminueix l'angoixa, la pèrdua de sentit; es posa fi a la impotència i l'autoestigma, la diferència, el patiment, la desesperança... És una experiència reparadora.
- Reforça positivament la visió d'un mateix en crear un efecte mirall que permet identificar les solucions en els altres i la descoberta de noves facetes personals.
- Dóna un sentit nou de pertinença i reconeixement: les persones se senten importants, valorades i no jutjades, i les seves aportacions ajuden els altres.
- Facilita l'aprenentatge social d'habilitats, estratègies, recursos i el desenvolupament i la consolidació de capacitats pròpies.
- Fomenta un intercanvi mutu que potencia i amplifica els missatges i les informacions, una comunicació entre iguals i amb els professionals.
- Fa possible el contrast i la comparació de diferents visions i experiències, trenca rigideses, estereotips i prejudicis.
- Fa possible una sensació més gran d'apoderament, ja que s'adquireixen formes més eficaces basades en la cooperació per fer front a les dificultats. Es promou l'autonomia i el compromís.
- Els canvis són més duradors i s'estenen a l'entorn familiar i a la comunitat.
- Els efectes beneficiosos del grup es fan visibles en altres esferes i dominis de la vida de les persones.

21

**Qualitat de Vida,
Igualtat i Esports**

Bases del model d'atenció grupal als serveis socials bàsics de l'Ajuntament de Barcelona: conceptes, estratègies i eines per a la gestió

⁶ Aquest repertori d'efectes positius és fruit del treball dels membres de la comissió tècnica i del treball desenvolupat als tallers de contrast (2013) i són congruents amb els identificats per Albarracín et al., 2007:6.

S'ha posat en relleu que la singularitat del mateix grup fa emergir una sèrie de forces que es tradueixen en importants efectes beneficiosos per als participants. De la mateixa manera, s'identifiquen elements favorables en els professionals que treballen en grup.

Efectes positius per als professionals

- Canvi de paradigma, el treball grupal consisteix en relacions igualitàries i col·laboratives: són els membres del grup els que sustenten el coneixement, el professional n'és el facilitador.
- Canvi de model: permet entendre i acompanyar les persones des de la perspectiva de les capacitats.
- Permet el creixement professional. El treball grupal fa emergir la creativitat i el desafiament constant al coneixement dels professionals.
- Gratificació professional: la satisfacció pel procés dels participants es retorna d'una manera continuada als professionals.
- Disminueixen moltes de les demandes individuals dels participants i les que apareixen es formulen d'altres maneres. Les persones usuàries de serveis socials mitjançant un treball grupal estan predisposades a fer un treball individual de més qualitat.
- Els efectes del treball grupal augmenten la cohesió de l'equip i produeixen una millora qualitativa en el treball compartit.
- És un pont per potenciar la comunitat.
- És un laboratori per treballar la prevenció.

En l'atenció grupal també s'han identificat beneficis substancials per a les organitzacions que els promouen i utilitzen. Concretament, per als serveis socials bàsics de l'Ajuntament de Barcelona en destaquen els següents:

Efectes positius per a l'organització

- Amplifica el coneixement i el reconeixement de la xarxa de recursos i prestacions de l'actual catàleg de serveis socials.
- Reforça el principi de servei de proximitat dels serveis socials bàsics.
- Es posa fi a la imatge tradicional dels serveis socials.
- La diversificació de les diverses modalitats de grups mostren el dinamisme i la creativitat de l'organització per donar resposta a les demandes i necessitats emergents.
- L'atenció grupal afavoreix una posició epistemològica i teòrica que té en compte la complexitat i l'aposta per metodologies dinàmiques que donen respostes de qualitat i eficiència.

Una vegada posats de manifest els beneficis de l'atenció grupal, convé identificar també alguns dels elements que sovint són **els principals obstacles per a la implementació del treball grupal**. D'una banda, el treball grupal exigeix processos llargs. Els canvis són efectius i duradors, però la visibilització dels seus efectes és palpable a mitjà i llarg termini. D'altra banda, de bon principi les persones generalment es mostren reticents a esperar solucions immediates a la seva situació. Aquestes reticències també estan relacionades amb el paradigma actual, en què preval l'individualisme i la competència per damunt de la participació i la cooperació.

3. EL TREBALL GRUPAL EN ELS SERVEIS SOCIALS BÀSICS DE L'AJUNTAMENT DE BARCELONA

3.1. Definició i criteris d'indicació per al treball grupal

Per anar perfilant la naturalesa del treball grupal s'ha arribat a la concreció consensuada, durant tot el procés, amb la col·laboració dels membres de la comissió tècnica i posteriorment amb els professionals participants en els tallers de contrast, sobre les característiques que delimiten el treball grupal i el diferencien d'altres formes d'atenció.

Cal subratllar que, perquè hi hagi treball grupal, cal considerar el grup com a unitat i objecte de treball, d'anàlisi, de creixement i de producció de canvis.

Roca i Massip (2012:42-43) diferencien dos tipus d'intervenció grupal: *en un grup* i *amb un grup*. El primer es refereix al treball professional dins un grup preexistent a l'entorn social i que no s'ha creat artificialment (treball amb associacions, agrupacions veïnals, grups d'iguals, grups de classe en l'àmbit educatiu...).

Per al treball *amb* grups, els professionals creen un escenari grupal amb un espai i un temps i al servei d'uns objectius determinats.

D'acord amb aquestes premisses, la definició del **treball grupal** que oferim, generada a partir del procés col·laboratiu de treball, és la següent:

El treball grupal és...

Una modalitat de treball per a l'atenció a les persones fonamentada en una metodologia específica que utilitza el grup com a context i mitjà per produir processos de canvi individual.

Es caracteritza per la planificació i gestió professional d'un procés orientat deliberadament a:

La creació i la vivència de relacions d'intercanvi, confiança i especialment de suport entre persones que comparteixen un problema, un condicionant o una situació vital similar, per generar o reforçar, a partir de les interaccions, els recursos personals, la motivació i el compromís necessaris per a la transformació i l'autonomia.

Els factors que emergeixen del procés grupal afavoreixen la promoció i la potenciació de les capacitats inherents de les persones.

Partint d'aquesta conceptualització, fruit del treball col·laboratiu desenvolupat, es diferencien els següents tipus de treball grupal:⁷

⁷ Les altres modalitats d'atenció grupal mostrades a la pàgina 17, l'atenció en grup (tallers de formació, sessions divulgatives o informatives) i els grups d'ajuda mútua no són objecte del treball d'anàlisi d'aquest document.

- Els grups creats intencionadament pels professionals per assolir uns objectius concrets. Aquest treball amb grups posa l'èmfasi en la planificació i el desenvolupament d'un procés delimitat temporalment.
- L'acció grupal en escenaris naturals o ja preexistents, en què els professionals aprofiten les relacions constituïdes prèviament per assolir una sèrie d'objectius (n'és un exemple el treball grup que es fa amb joves en medi obert).⁸

En la mateixa línia, que ens ajuda a perfilar el model de treball grupal, s'ha configurat una aproximació sobre els criteris d'indicació per al treball grupal.

Totes les persones poden aprofitar els beneficis del treball grupal? Hi ha un moment vital idoni per indicar el treball grupal?

Respondre aquestes qüestions ens ajuda a concretar un altre element important que assegura la qualitat dels projectes de treball grupal: la permanència de la participació en el procés.

Cal advertir que la participació efectiva en el treball de grup ha de ser voluntària. Malgrat els beneficis assenyalats que reporta la participació en grup, la participació involuntària trencaria amb uns dels principis més rellevants: l'autodeterminació de les persones.

Un dels paràmetres que cal tenir en compte a l'hora d'indicar la participació en un grup és el "moment" de la persona, treballar amb les persones la motivació prèvia ens ajuda a trobar el moment personal adequat. L'experiència de treball en grup és clarament transformadora, les vinculacions intenses que es produeixen són un dels elements sobre els quals se sustenta el canvi. A les persones que es troben en una crisi aguda en la seva situació personal, els costa aprofitar la reflexió compartida i la *comprensió d'un mateix*, un dels factors terapèutics de tota modalitat de treball grupal, segons Yalom (1985).⁹ Aquest treball previ també permet superar les resistències i els temors que sovint es produeixen davant la participació grupal.

El criteri d'indicació i, per tant, de selecció més important en qualsevol grup és la capacitat de dur a terme la tasca grupal.

⁸ La intervenció amb grups naturals és una metodologia de treball a l'espai públic en què es treballa prioritàriament la construcció del vincle professional i la confiança a partir dels interessos dels joves i els adolescents, per tal d'acompanyar-los en el procés de socialització i afavorir la prevenció de situacions o conductes de risc (L'acció socioeducativa en el marc dels serveis socials bàsics de l'Ajuntament de Barcelona, 2010).

⁹ Aquest autor ens ha proporcionat aportacions significatives sobre els mecanismes de canvi que intervenen en un grup. Va identificar 11 factors anomenats "terapèutics" que s'han de produir en el treball en grup. El concepte de factor terapèutic grupal es basa en la premissa que, en un procés de grup, s'interrelacionen un nombre determinat d'elements que es poden diferenciar segons els beneficis que produeixen als membres del grup i faciliten el canvi (Parra, 2012:133).

El treball grupal es considera **especialment indicat** per a persones:

- a les quals les condicions o situacions vitals fan minvar les capacitats d'afrontament, que tenen poca capacitat de reacció, de prendre decisions que els ajudin a afrontar en millors condicions la situació que viuen i que tinguin vinculacions socials i de suport perdudes o reduïdes amb altres persones.
- que viuen processos d'exclusió i vulnerabilitat social (fractures del teixit social, ruptures de coordenades d'integració).

Aquestes situacions i processos provoquen soledat, aïllament, vergonya, estigma, pèrdua d'autoestima, pèrdua de control, i requereixen suport per afrontar les experiències de dificultat i per a la recuperació o l'adquisició de les habilitats i competències necessàries per desenvolupar plenament la seva autonomia.

Malgrat els efectes beneficiosos descrits anteriorment, **el treball grupal** no és adequat per a tothom. La participació en un grup impulsat per serveis socials **pot estar contraindicada** per a persones:

- a les quals formar part del grup pugui incrementar el pes de l'estigma.
- amb greus dificultats de relació.
- agressives o amb risc de generar violència.
- amb una condició psicopatològica no compensada o no tractada.
- en una situació de crisi personal important, que les incapacita per veure-hi més enllà del problema.
- en una situació d'excessiva precarietat, sense una base de supervivència garantida.
- persones consumidores en actiu.

Una altra faceta que cal considerar és l'articulació del treball grupal en el continuïum d'estratègies d'intervenció dels serveis socials bàsics fomentades en l'anàlisi de les necessitats presents en el territori i en col·laboració amb altres professionals o agents socials de la comunitat.

El treball grupal s'ha d'incloure en l'estratègia programàtica de cada centre, on es valori en cada equip la necessitat i la idoneïtat de dissenyar i portar a terme uns projectes o uns altres i enllaçar-los i donar-los continuïtat amb el treball en xarxa i l'acció comunitària.

L'atenció grupal exigeix la implicació i la participació de tots els professionals dels equips, no només per treballar la posada en marxa del grup, sinó també per assegurar el desenvolupament del procés.

Partint de les idees exposades, podem començar a dibuixar una primera cartografia de les fases, els moments del treball de definició i els criteris d'indicació del treball grupal i de la seva implementació.

El desplegament d'aquestes fases s'inicia amb el treball d'anàlisi i identificació de les necessitats territorials, indispensables per a la planificació de la intervenció social al territori, que justifica el disseny dels projectes grupals. Una vegada s'han concretat les actuacions a nivell de territori, s'avalua l'oportunitat de l'abordatge grupal i s'inicia el treball de disseny del projecte grupal.

Les tasques per a la consecució d'una articulació reeixida continuen amb la presentació del projecte de treball grupal a l'equip, moment en què es transmet i es contrasta el sentit del projecte, els objectius, els criteris d'indicació, el procés de derivació i la resta d'informació necessària sobre ell.¹⁰

A partir de la presentació del projecte s'inicia el temps per treballar la identificació de les persones que per les seves situacions i característiques poden aprofitar-se dels beneficis de la intervenció grupal.

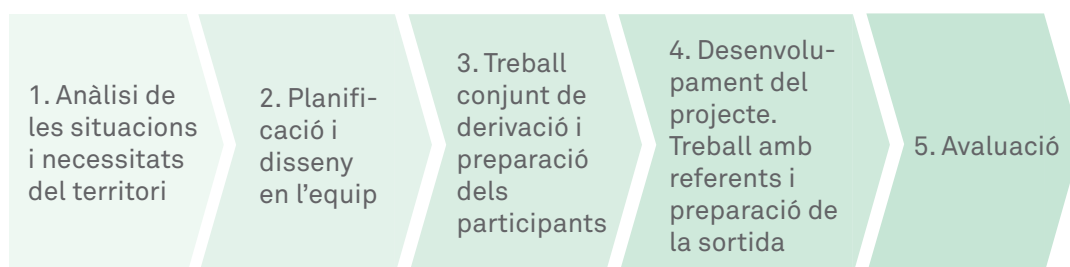
És des de l'atenció individual des d'on es realitza la tasca clau de preparar a les persones i motivar el seu interès per participar-hi, explorar i ajudar a vèncer les resistències, els sistemes de traspàs d'informació, etc.¹¹

Durant el desenvolupament del grup és convenient preveure espais de coordinació i traspàs d'informació davant de fets rellevants o incidències importants.

La preparació per la finalització del grup és un altre dels moments que es consideren claus en el treball d'articulació. Aquesta etapa és especialment rellevant per facilitar la reflexió sobre els canvis que han experimentat les persones i un element important per a la posterior avaluació de tot el procés.

Tanmateix, treballar el tancament del grup porta implícit un treball per facilitar la transició de les persones cap a altres formes d'atenció, si escau.

Figura 2. Etapes del procés



¹⁰ Veure la guia "L'articulació entre l'atenció individual i el treball grupal".

¹¹ Per realitzar aquesta part del procés es proposa una fitxa de derivació, la qual es contempla com una eina útil. Aquesta fitxa es mostra en la guia "L'articulació entre l'atenció individual i l'atenció grupal".

3.2. Disseny del projecte

El treball grupal és complex i té dues dimensions entrelaçades: la dimensió de procés, dinàmica i fluctuant, i la dimensió de les persones que en formen part i les seves característiques diferents i singulars. D'altra banda, cada grup és una realitat diferent i en el seu desenvolupament es produeixen relacions intenses i significats múltiples de cadascuna de les interrelacions.

Aquests trets dificulten el disseny del treball grupal i ens porten a pensar prèviament en la realitat en què es vol treballar i en la necessitat de seguir una metodologia de planificació acurada. Les decisions preses pel que fa a la composició, la mida, la temporalitat... tindran repercussió en tot el procés del grup. L'èxit d'un grup depèn tant del que passa abans, en el disseny del projecte com del que passa durant el procés.

És important subratllar que els elements que formen la planificació estan interconnectats i es retroalimenten. Comprendre quins són els efectes de les eleccions metodològiques en el procés del grup ens ajuda a pronosticar i avançar els possibles inconvenients i resistències que puguin aparèixer.

La definició i els criteris d'indicació per al treball grupal que acabem d'esmentar ens han permès delimitar un model de fitxa d'identificació dels projectes de treball grupal, que pot ser de gran utilitat a l'hora de caracteritzar i quantificar els projectes de treball grupal que s'impulsen des dels centres de serveis socials. Aquest model de fitxa, que s'informatitzarà i estarà connectada a una base de dades, s'inclou a l'annex VII.

3.2.1. Definició dels objectius

El propòsit i els objectius, la definició de la naturalesa de les situacions que cal abordar en el procés, és la tasca més important per al funcionament d'un grup. Vinogradov i Yalom (1996:46) ho formulen amb contundència quan expressen: "No hi ha res que assegurí de manera tan inevitable el fracàs d'un grup com l'elecció d'unes metes inapropiades".

Els objectius tenen la funció de marcar el rumb del procés; podem fer el paral·lelisme amb la imatge del far que ens assenyala el punt d'arribada.

Tanmateix, tot i que són un element cabdal, la seva formulació no resulta fàcil.

Un dels errors més freqüents en la formulació d'objectius és confondre'ls amb els beneficis del mateix procés (establir vincles, suport mutu...).

En el treball grupal cal formular dos tipus d'objectius:

- Uns adreçats al grup com a unitat i procés. En aquest cas convé la participació dels integrants en la definició dels objectius.
- Altres d'específics per a cadascun dels membres i la seva situació particular.

Aquesta doble formulació preserva la individualitat de les persones que en formen part i reafirma la interrelació necessària entre les diverses formes d'atenció del contínuum del circuit dels serveis socials bàsics.

Idees clau...

Els objectius han de ser:

- Assequibles i realitzables dins les limitacions temporals. És necessari que les persones tinguin una experiència satisfactòria.
- Adaptats a les característiques, capacitats i habilitats de les persones que en formen part.
- Clars: s'han de formular amb claredat perquè els membres se'ls facin seus fàcilment.
- Avaluable: ens han de permetre mesurar els resultats i les fites assolits.

3.2.2. Característiques dels membres

Dels factors que més influeixen en els resultats del grup ressaltem les característiques particulars dels membres que el conformen. D'una banda, l'edat, el gènere, la cultura... I de l'altra, les experiències particulars i la subjectivitat de cada membre del grup. Aquestes característiques, sempre diferents, s'interrelacionaran en el context grupal i ens obligaran a pensar en la configuració del grup en relació amb la singularitat individual dels components.

Un dels dilemes més controvertits de la planificació del projecte són els criteris d'homogeneïtat *versus* heterogeneïtat dels membres. El concepte clau de la composició d'un grup és la cohesió:

- L'homogeneïtat fa possible l'estabilitat i ajuda a establir la cohesió grupal. Per assolir la cohesió necessària, s'han de posar en relleu els elements d'identificació entre els membres del grup.
- L'heterogeneïtat assegura la vitalitat del grup i ajuda a generar els moviments de canvi d'una manera més ràpida. La persona conductora del grup ha de treballar especialment per tal que la cohesió es pugui consolidar.

En el moment de pensar en la composició del grup, es posarà més l'èmfasi en una opció o en una altra segons els objectius i la mida del grup.

Idees clau...

-
- Es recomana no exposar un membre a la diferència, ja que la mateixa dinàmica del grup tendirà a excloure'l.
 - Els grups amb persones amb dificultats per relacionar-se necessitaran un format homogeni que els permeti establir una identificació ràpida i un lligam entre ells.
-

3.2.3. Mida del grup

Una altra decisió que cal plantejar és el nombre de membres que formaran part del grup.

El nombre de membres d'un grup pot variar en funció de:

- les característiques dels membres,
- els objectius i
- el format.

La mida ha de permetre les interaccions "cara a cara", la instauració de la confiança i la comunicació igualitària de tots els participants.

31

Idees clau...

-
- De set a vuit persones es considera el nombre ideal.
-
- Si el nombre és massa reduït (inferior a set persones), no es produirà la massa crítica necessària d'interaccions interpersonals. En aquests grups, les persones tendeixen a interactuar una per una amb la persona conductora més que no pas entre elles. També hi pot haver una falta d'estímul i de dinamisme.
-
- Quan el nombre és reduït, es corre el perill que el grup no pugui acabar el procés pels abandonaments que es puguin produir.
-
- Si el nombre és massa gran (superior a deu persones), es poden crear subgrups i alguns membres poden quedar-ne exclosos, cosa que dificultaria o endarreriria la cohesió.
-
- Si el nombre és massa gran es pot generar una dissolució de la responsabilitat individual, fet que pot comportar absències.
-
- En grups amb un nombre de membres elevat, la gestió del conflicte pot ser més lenta.
-

Qualitat de Vida, Igualtat i Esports

Bases del model d'atenció grupal als serveis socials bàsics de l'Ajuntament de Barcelona: conceptes, estratègies i eines per a la gestió

3.2.4. Format del grup

D'acord amb el procés d'incorporació dels membres, els grups poden ser:

Tancats:

- Es reuneixen durant un nombre predeterminat de sessions, s'inicien amb un nombre fix des de la primera sessió.

Oberts:

- S'hi produeix la incorporació de nous membres, així com la sortida de les persones que han assolit els objectius.
- Es caracteritzen pel canvi i l'heterogeneïtat i exigeixen, a les persones que n'assumeixen la conducció, més anticipació per respondre adequadament a les dinàmiques específiques de cada sessió.
- El treball per la cohesió s'ha de dur a terme amb més determinació: es produeix una recol·locació dels rols davant de cada nova incorporació, cal vetllar pel manteniment continu de les normes i el contracte de grup, cal treballar intensament per incorporar els objectius, gestionar el dol davant la sortida de persones, l'esperança davant la possibilitat de canvi...
- Possibiliten la incorporació immediata de nous membres i la preparació per a la sortida de les persones que han acabat el procés.
- Els grups de format obert que relacionen la sortida dels membres amb l'assoliment dels objectius individuals ofereixen un component d'esperança davant la possibilitat de canvi.

De tancament progressiu:

- El grup es manté obert durant les sessions inicials per consolidar el nombre adequat de membres. Aquest format permet assegurar un nombre idoni de membres.

Idees clau...

-
- La decisió sobre un format o un altre depèn dels objectius del grup, de la durada i del context institucional.
-
- El format obert permet incorporar les persones en el moment adequat a la seva motivació (derivació immediata sense necessitat d'esperar la posada en marxa d'un altre projecte grupal). La gestió d'aquest tipus de format, però, requereix més habilitats en el maneig de la dinàmica grupal.
-

3.2.5. Marc temporal del grup

La temporalitat d'un procés de grup està determinada pels objectius, les característiques dels membres, les seves necessitats i pel context institucional.

La freqüència de les sessions també pot variar segons els objectius i les particularitats dels membres.

Idees clau...

No és convenient fer menys de vuit sessions (el grup necessita cohesionar-se, ser "nosaltres").

- La freqüència de les sessions permet dosificar i adequar les intervencions de les persones que assumeixen la conducció del grup (es treballarà de manera més intensa l'expressió d'emocions en grups setmanals que no pas en grups que es troben una vegada al mes).
 - La durada òptima de les trobades oscil·la entre 60 i 120 minuts (es necessiten entre 20 i 30 minuts per arribar a l'atmosfera necessària per treballar i com a mínim 60 minuts per al treball del grup i el tancament de la sessió).
 - Una de les funcions de la persona que assumeix la conducció és estructurar el marc temporal de cadascuna de les sessions (*timing*).
-

33

**Qualitat de Vida,
Igualtat i Esports**

Bases del model
d'atenció grupal
als serveis
socials bàsics
de l'Ajuntament
de Barcelona:
conceptes,
estratègies i eines
per a la gestió

3.2.6. Funció de conduir o facilitar

La conducció és una funció de facilitació, catalitzadora del procés, que dirigeix el conjunt de processos que faran emergir la força grupal.

Té un paper fonamental, però també cal que la seva posició activa vagi disminuint progressivament a mesura que el grup guanya protagonisme i autonomia.

Les seves funcions són dinamitzar les interaccions, acompanyar i sostenir el grup en els esforços de canvi i autonomia per, finalment, ajudar-lo a projectar-se més enllà de la vida del grup. Prioritàriament, cal vetllar per l'establiment de la confiança i la confidencialitat, pel sorgiment i el manteniment de la cohesió, pel respecte a les normes establertes, per la implicació en el treball grupal i per la gestió de la diversitat i la diferència.

Els conductors d'un grup han de tenir una sèrie de competències per poder fer un seguiment de les nombroses interaccions que es produeixen. Cal que tinguin grans dosis de creativitat i plasticitat per comprendre el grup des de diverses perspectives (des del procés, des de la singularitat de cadascun dels membres, des de "l'aquí i ara" de cada comunicació...).

La conducció de grup compartida és l'opció més convenient, ja que permet la complementarietat i el suport entre professionals i una anàlisi més profunda de la dinàmica que es produeix.

Compartir la conducció augmenta les competències professionals si tenim en compte el marc avaluador constant que proporciona l'observació i el coneixement mutu.

Idees clau...

Els conductors han de sustentar un sistema de valors compartit amb la finalitat de transmetre al grup un sentit d'unitat.

- Cal posar-se d'acord en el rol que adoptarà cadascú (de suport, observador, etcètera). Els conductors han de treballar la sensibilitat per copsar allò que sent i pensa l'altre, així com la compenetració en la comunicació no verbal.
- Cal evitar la rivalitat i la competència (es transmet al grup i això provoca confusió, recorda vivències d'experiències passades doloroses i situa el grup davant el perill de dividir-se en faccions).

3.2.7. Tècniques

Les tècniques emprades per dirigir el procés de grup estan també relacionades amb els objectius i les característiques dels membres.

Són instruments i procediments que ajuden a conduir la dinàmica interna que s'estableix i a estimular l'acció del grup.

Distingim entre:

Tècniques directives:

- El grup s'estructura, treballa i camina cap als objectius mitjançant una sèrie d'activitats pautades i programades progressivament per assolir les fites que s'ha fixat. Es fa ús de diversos materials (audiovisuals, tècniques d'escriptura, dibuix, etcètera) per introduir els objectius programats i treballar-los.

Tècniques semidirectives:

- Les activitats i els exercicis no són l'element estructurador de la trobada grupal, sinó que serveixen per introduir els temes de treball o crear l'ambient necessari que faciliti l'expressió i el sorgiment de la narrativa de les persones del grup. Qualsevol de les tècniques de la dinàmica de grups de presentació, resolució de conflictes, presa de decisions, etcètera.

Tècniques no directives:

- Es considera tècnica no directiva la utilització, a càrrec del conductor, de la narrativa i la comunicació espontània de les persones del grup, sempre amb la finalitat de pensar i reflexionar sobre l'objectiu que els convoca. S'utilitzen generalment en grups amb finalitats de suport.

Idées clau...

-
- Les tècniques s'han de dosificar i adaptar a les competències de les persones del grup (a les persones amb capacitats cognitives o sensorials o amb mobilitat reduïda els pot costar la intensitat de determinades tècniques).
 - Les tècniques mai no es poden convertir en la finalitat del projecte grupal. Sovint fer ús de tècniques d'animació i participació preval per damunt del treball de grup i la consecució dels objectius.
-

3.2.8. Entorn físic

L'entorn físic on es desenvoluparà el procés de grup també afecta la seva vida i el funcionament. Assegurar un espai de trobada amb unes dimensions adequades, confortable i ajustat al temps de durada del grup i a la seva finalitat afavoreix l'estructuració interna dels membres i permet que emergeixi la cohesió del grup. La doble dimensió espai-temps proporciona el valor simbòlic de la pertinença i el reconeixement.

Segons la tipologia del grup, és convenient que l'escenari sigui sempre el mateix.

Idees clau...

- Cal que s'adapti a les característiques i necessitats dels membres i a les tècniques escollides (com ara incorporar exercicis i dinàmiques que no requereixin l'expressió oral, etcètera).
-

3.3. Procés del treball grupal

Tot seguit ens endinsarem en les tasques pròpies de la vida del procés de grup. Posarem el focus d'atenció, en primer lloc, en la integració del projecte de grup dins l'itinerari d'atenció del servei per fixar-nos, en segon lloc, en els estadis a través dels quals es desenvolupa. El desenvolupament inclou tres dimensions relacionades entre si: la dinàmica del grup,¹² la posició i els estils de comunicació dels membres i la funció professional.

3.3.1. Preparació del grup

El treball grupal s'estableix com una modalitat complementària i interdependent de les altres modalitats d'atenció dels serveis socials des d'una perspectiva transversal i integral. Forma part de l'itinerari d'atenció dels serveis socials bàsics i garanteix la continuïtat en l'atenció que pot rebre la persona. Per tant, subratllem que el treball grupal no és tan sols una tasca dels professionals que assumeixen la conducció del grup, sinó que exigeix la implicació de tots els professionals de l'equip del centre.

Ens trobem davant un nou repte: la qualitat de l'articulació entre el treball grupal i l'atenció individual i familiar. Per aquest motiu, cal identificar en cada equip:

- directrius i paràmetres per a la derivació de les persones al grup,
- coordinacions durant el procés i
- mecanismes per a la vinculació amb el professional referent un cop s'ha acabat el procés de grup.

Les funcions portades a terme pels professionals dels equips dels serveis socials bàsics són fonamentals en el procés de derivació i preparació del grup. Les persones que s'incorporen, de vegades, no coneixen les característiques del treball grupal o no se senten còmodes amb la idea del treball de grup. Es generen expectatives prèvies que influeixen en l'adhesió de la persona i en el mateix procés. El treball previ dels professionals referents contribueix a una millor comprensió dels participants del treball que es durà a terme.

D'altra banda, l'abandonament és un dels elements que amenaça l'estabilitat i la integritat del grup. És imprescindible un treball de preparació del professional referent per considerar la idoneïtat, augmentar la motivació i la voluntat per participar, mitjançant l'explicació detallada dels objectius del grup i dels seus membres, la durada del procés... És convenient fer una entrevista individual prèvia amb la persona conductora del grup per reforçar el treball de preparació.

La preparació per a la inclusió en el grup és d'una gran rellevància en els grups compartits amb altres serveis i en els grups oberts a tota la comunitat.

¹¹ En aquest context, el terme "dinàmica de grup" s'entén com les emocions, les expectatives i les diverses formes que adopten els elements que estructuraven un grup: rols, normes, relacions de poder, processos d'interacció...

3.3.2. Desenvolupament del treball grupal

La vida d'un grup transcorre a través de fases força predictibles. Cada estadi de desenvolupament té una repercussió en les persones que formen part del grup i en la dinàmica que s'hi estableix.

Tot i que els grups són dinàmics i les etapes es poden desenvolupar en forma d'espiral, fins i tot les característiques pròpies d'una etapa es poden superposar en una altra. Un model de desenvolupament del grup per etapes proporciona a les persones que el dirigeixen un sentit ordenat del procés i facilita una millor comprensió de les expressions i els comportaments dels membres.

En el procés de grup es despleguen una sèrie de situacions emocionals i cognitives particulars en cada etapa que configuren una dinàmica determinada; aquestes emocions donen lloc a unes determinades posicions i estils de relació entre les persones i amb el professional que dirigeix el grup. Cada etapa requerirà la realització d'una sèrie de tasques per part de les persones que n'assumeixen la conducció.

Hi identifiquem tres etapes:

Figura 3. Etapes d'un grup. Característiques principals

**1.
Formació**

Inclou els primers moments de la vida del grup. Es podria afirmar que encara no es tracta d'un grup, sinó d'una trobada de persones.

Es tracta d'una etapa fonamental de la qual depenen en bona mesura la continuïtat i l'èxit del grup. La funció del conductor en aquesta primera fase és primordial.



**2.
Desenvolupament**

Emmarca els moments de conflicte¹³, el sorgiment de la cohesió¹⁴ grupal i el treball de creixement cap a l'autonomia



**3.
Preparació
per a la sortida**

Els moments previs al tancament d'un grup requereixen una atenció delicada.

S'han aconseguit generar les forces internes necessàries perquè s'hagi arribat a aquesta fita (les persones estan lligades per l'experiència de la reciprocitat). Davant la possibilitat de ruptura de les relacions, l'atmosfera del grup és intensa.

Com més llarga ha estat la durada del grup, més important és acompanyar la "sortida" de les persones que el formen.

39

**Qualitat de Vida,
Igualtat i Esports**

Bases del model d'atenció grupal als serveis socials bàsics de l'Ajuntament de Barcelona: conceptes, estratègies i eines per a la gestió


¹³ El conflicte és inherent a qualsevol formació grupal. La gran expressió emocional amb què es materialitza preocupa freqüentment els conductors de grup, que tendeixen a negar-lo o banalitzar-lo en lloc de tractar-lo com un element de creixement del qual el grup surt reforçat. De vegades es recomana que determinats conflictes entre membres es tractin en un escenari individual fora del context del grup.

¹⁴ La cohesió s'expressa per les forces que resulten de l'atracció entre els membres i es reflecteix en la seva motivació de permanència. Aquest fenomen grupal fa possible una meta comuna que afavoreix la identitat col·lectiva, un "nosaltres" grupal. Mitjançant l'experiència subjectiva del "nosaltres", les persones estan en condicions de compartir les circumstàncies. És una propietat bàsica dels grups i una condició necessària per al canvi.


Les taules següents mostren les característiques fonamentals de la dinàmica creada en cada una de les etapes, la posició o la resposta dels membres i les funcions principals que el conductor del grup ha d'exercir en cada etapa.

Etapa de formació

Taula 1. Dinàmica de grup a l'etapa de formació

Dinàmica del grup	ETAPA DE FORMACIÓ	
	Posició dels membres	Tasques de conducció
		
		<ul style="list-style-type: none">• Expectació (no saben ben bé què els espera, què hi poden trobar. La seva singularitat serà acceptada? Hauran de parlar poc o massa? etc.).• Gran expressió emocional (l'angoixa augmenta la intensitat de les emocions, que s'expressen de diverses maneres).• Temor a la intimitat que provoca el grup.• Dependència de les persones que condueixen el grup (es reclamen solucions ràpides i immediates, solucions màgiques, s'espera la seva autoritat sense haver-se d'implicar).• Conformitat (disminució de l'ansietat i por de no ser acceptat).• Interrelació superficial (els membres encara no s'identifiquen entre ells, els problemes són particulars).• Manca d'estructura interna (les normes i els rols encara s'han de definir).

Taula 2. Posició dels membres a l'etapa de formació


ETAPA DE FORMACIÓ		
Dinàmica del grup	Posició dels membres	Tasques de conducció
		
<ul style="list-style-type: none">• S'identifiquen tres estils de comportament en la incorporació: el membre <i>defensiu</i> (s'inhibeix en les seves intervencions), el membre <i>excessiu</i> (es mostra expansiu en la seva comunicació) i el membre <i>prudent</i> (no es mostra gaire, segueix la pauta).• Darrere d'aquests estils de comunicació s'amaga l'ansietat i el neguit de la inclusió.• La comparació és constant ("A mi em passa això?", "Em passa menys?", "No vull que em relacionin amb això", "Els meus problemes no són tan greus" etc.).• Dialèctica entre la semblança i la diferència ("Jo no vull ser un d'aquests" / "Jo no tinc res a veure amb aquests").• Tenen la impressió que són únics o que estan aïllats en relació amb la situació que els ha portat al grup.• La motivació és individual.• Es produeixen abandonaments.		

41

**Qualitat de Vida,
Igualtat i Esports**


Bases del model d'atenció grupal als serveis socials bàsics de l'Ajuntament de Barcelona: conceptes, estratègies i eines per a la gestió

Taula 3. Tasques de conducció a l'etapa de formació

ETAPA DE FORMACIÓ		
Dinàmica del grup	Posició dels membres	Tasques de conducció
		
<ul style="list-style-type: none">• Les tasques de "modelatge" són claus: el respecte a cadascú i l'actitud de no jutjar es va instaurant al grup.• Clarificar i diferenciar els rols dels professionals en relació amb el rol d'altres professionals de l'equip (com ara professionals de referència).• Deixar ben definida la frontera entre "dins" i "fora" del grup, allò que pertany al moment del grup i el que no. Establir la confidencialitat.• Clarificar el format de grup (horaris, dies, tècniques, etcètera).• Establir una estructura inicial (normes).• Clarificar la finalitat del grup i ajudar els participants a explorar i concretar els objectius que tenen en el grup, a entendre els temors, a aclarir les expectatives.• Donar una visió col·lectiva, de cooperació i de compromís. Vincular les persones entre elles.• Equilibrar les comunicacions i vetllar per l'atenció igualitària a tots els participants.• Ressaltar les potencialitats, les capacitats. Reconèixer la singularitat de les vivències, experiències i aportacions de cada participant.		

Etapa de desenvolupament

Taula 4. Dinàmica de grup a l'etapa de desenvolupament


ETAPA DE DESENVOLUPAMENT		
Dinàmica del grup	Posició dels membres	Tasques de conducció
		
<ul style="list-style-type: none">• Clima de distensió que facilita el treball de grup.• Estabilització de les normes: la metodologia i la dinàmica de treball s'interioritzen.• Augment de la cohesió. Tendència a uniformitzar els membres i a eliminar-ne les diferències.• Identificació en un “nosaltres”, el “nostre grup”.• Es produeixen canvis importants en les persones del grup (com ara canvis d'imatge).• Hi pot haver situacions de conflicte (el grup no ofereix solucions màgiques i per obtenir beneficis s'ha d'invertir molt d'esforç).• S'instaura el compromís, la cooperació i la coresponsabilitat.• Es consoliden la participació i els lligams emocionals.		

42


Qualitat de Vida, Igualtat i Esports

Bases del model d'atenció grupal als serveis socials bàsics de l'Ajuntament de Barcelona: conceptes, estratègies i eines per a la gestió

Taula 5. Posició dels membres a l'etapa de desenvolupament


ETAPA DE DESENVOLUPAMENT		
Dinàmica del grup	Posició dels membres	Tasques de conducció
		
<ul style="list-style-type: none">• Comprenen el treball que s'està portant a terme.• Es responsabilitzen del treball del grup.• El conflicte s'expressa en els desafiaments als conductors, el qüestionament a la seva autoritat i els atacs.• S'autodeterminen, són autònoms.• Mostren la capacitat per traspasar l'experiència fora del grup.		

Taula 6. Tasques de conducció a l'etapa de desenvolupament

ETAPA DE DESENVOLUPAMENT		
Dinàmica del grup	Posició dels membres	Tasques de conducció
		
		<ul style="list-style-type: none">• Comunicar de manera que impliqui tots els participants.• “Regular” la vida del grup i els temps de cada sessió.• Buscar moments per valorar i avaluar què passa al grup.• Gestionar el conflicte des de l'oportunitat de creixement.• Treballar per la resolució dels conflictes dins el grup (o fora del marc del grup en els casos en què no sigui pertinent o adequat fer-ho en el context del grup).• Sostenir que de vegades el conflicte està present (emocions primàries).• Valorar les diferències d'opinió i comprendre'n el contrast.• Coordinar-se amb el professional referent.

Etapa de preparació / sortida final

Taula 7. Dinàmica de grup a l'etapa de preparació per a la sortida/final


ETAPA DE PREPARACIÓ / SORTIDA FINAL		
Dinàmica del grup	Posició dels membres	Tasques de conducció
		
<ul style="list-style-type: none">• Expressió de sentiments contraposats de tristesa i alegria.• Clima d'emocionalitat expressiva.• Temor a la vida "sense el grup".• Demandes de rituals de comiat (festa, excursió...).		

44


Qualitat de Vida, Igualtat i Esports

Bases del model d'atenció grupal als serveis socials bàsics de l'Ajuntament de Barcelona: conceptes, estratègies i eines per a la gestió

Taula 8. Posició dels membres a l'etapa de preparació per a la sortida/final

ETAPA DE PREPARACIÓ / SORTIDA FINAL		
Dinàmica del grup	Posició dels membres	Tasques de conducció
		
<ul style="list-style-type: none">• No-acceptació realista dels canvis.• Actituds eufòriques <i>versus</i> regressives.• Expressions de dol.• Reconeixement dels canvis i aprenentatges assolits.		

Taula 9. Tasques de conducció a l'etapa de preparació per a la sortida/final

ETAPA DE PREPARACIÓ / SORTIDA FINAL		
Dinàmica del grup	Posició dels membres	Tasques de conducció
		
<ul style="list-style-type: none">• Cal preveure rituals de comiat. Permetre que el grup celebri el final.• Reconèixer i recollir els sentiments contradictoris.• Individualitzar la reflexió sobre l'experiència grupal.• Ajudar a identificar els beneficis obtinguts i els canvis derivats de la participació.• Treballar les expectatives per a la vida fora del grup (el futur).• Connectar i acompanyar les persones amb els seus referents.• Ajudar a establir relacions amb entitats, programes, associacions, en funció del grup.• Ajudar el grup a constituir-se com a grup autònom, si els membres ho demanen.• De vegades, preveure una trobada posterior, si és convenient (cal tenir cura en la indicació, en grups amb finals difícils és contraproductiu).		

3.4. Avaluació

Les característiques dels diferents elements d'interacció (trets dels membres, influència de la vida fora del grup, múltiples vinculacions, significats que no són evidents per si mateixos, sinó que neixen dels intercanvis, funció del conductor, etcètera) que es donen en un temps determinat desafien qualsevol disseny d'avaluació (McDermott, 2005).

Malgrat això, l'avaluació és cabdal per poder donar resposta als paràmetres de qualitat de les activitats portades a terme i cal preveure'n el disseny en el moment de la planificació. L'avaluació dels projectes de treball grupal contribueix a la producció continuada de coneixement i a l'efectivitat i qualitat de la intervenció social. És fonamental diferenciar entre l'avaluació del mateix procés i l'avaluació dels resultats individuals dels membres.

Un altre component de l'avaluació s'inscriu en la millora de l'atmosfera de treball, en la mesura que l'avaluació és un element de reconeixement dels esforços, els avanços i les dificultats dels processos complexos d'atenció social.

S'han de planificar amb rigor tant els moments en què es portarà a terme l'avaluació (de procés i final) com la selecció dels mètodes i els mecanismes de registre per efectuar-la, així com els paràmetres per avaluar i els actors implicats.

Igualment, cal diferenciar els dos nivells d'avaluació:

- Avaluació individual dels membres del grup i dels beneficis que els ha reportat.
- Avaluació del grup en si mateix: dades de dinàmica, procés i resultats.

Tota planificació d'una avaluació necessita un primer moment en què el professional es pregunta el “**què? com?**¹⁵ **amb qui?**¹⁶ **i quan?**” del seu objecte d'avaluació. Les respostes a aquests interrogants fan que es plantegin els tipus de disseny més adequats.

¹⁵ L'elecció d'instruments quantitativs i qualitativs, tant de recollida com d'anàlisi de la informació, assegura el rigor avaluador d'un fenomen tan dinàmic.

¹⁶ Des de la perspectiva de les fortaleces, l'avaluació participativa augmenta qualitativament l'experiència de poder i capacitat. D'altra banda, contrastar diferents veus sobre el mateix procés augmenta la congruència de l'avaluació.

Figura 4. Elements de l'avaluació

Continguts de l'avaluació

(què s'avalua)

Identificació de dimensions, paràmetres, variables



Eines

(com s'avalua)

Construcció o adaptació d'instruments de recollida de dades

Identificació d'estratègies d'anàlisi i interpretació de resultats



Fonts d'informació

(amb qui s'avalua)

Identificar els actors de l'avaluació



Temps

(quan)

Identificar els moments en què es farà l'avaluació

Assoliment d'objectius (de grup i individuals)

Dinàmica de grup i interaccions (patrons de comunicació, atmosfera grupal, confiança)



Estructura del grup (normes, cohesió, distribució de poder i lideratge, rols...)

Funció professional (tècniques, estratègies de conducció)

Repercussió en l'organització i la comunitat

Registres estandarditzats i diagrames de l'activitat grupal (participació, atmosfera, cohesió, comunicació)

Registres literals de la narrativa grupal



Qüestionaris de satisfacció i valoració de la experiència grupal.

Grups de discussió

Ecales i qüestionaris adaptats (suport social, autoestima, autoeficàcia, benestar, relacions socials...)

Participants del procés

Conductors



Agents externs al procés (membres de l'equip, professionals de referència, familiars, professionals d'altres serveis, avaluadors externs...)

En la planificació (revisió i reflexió continuada de la coherència de les eleccions metodològiques)



Durant el desenvolupament (avaluacions periòdiques que s'han de temporitzar)

Final del procés

Diferida / a llarg termini (assegura la identificació de la permanència dels canvis)

4. RELACIÓ DE PERSONES QUE HAN PARTICIPAT EN AQUEST PROCÉS

Comissió tècnica

Lourdes Aramburu Otazu
CSS Horta i el Carmel
psicòloga

Merche Avilés Ruiz
CSS Poble-sec
directora del centre

Juanjo González Modrego
CSS Besòs
educador social

Joana Ramos Ortiz
CSS Sant Antoni
treballadora social

Rosa Rubio Giner
Districte de Gràcia
directora territorial

Yolanda Fierro Fidalgo
Departament de Planificació
i Processos
Àrea de Qualitat de Vida,
Igualtat i Esports

Jordi Vizcaíno Martí
Departament de Serveis
Socials Bàsics
Institut Municipal de Serveis
Socials de Barcelona

Belén Parra Ramajo
Universitat de Barcelona

Marta Tarragona Gorgorió
Secretaria tècnica
Estratègies de Qualitat
Urbana

47

**Qualitat de Vida,
Igualtat i Esports**

Bases del model
d'atenció grupal
als serveis
socials bàsics
de l'Ajuntament
de Barcelona:
conceptes,
estratègies i eines
per a la gestió

Relació de participants en el Taller d'assessorament expert i consultiu

Teresa Aragonés	<i>Treballadora social, supervisora d'equips de serveis socials bàsics</i>
Neus Roca	<i>Psicòloga, professora al Departament de Psicologia Social de la Universitat de Barcelona</i>
Soledad Calle	<i>Psicòloga, supervisora d'equips de serveis socials bàsics</i>
Anna Gil	<i>Psicòloga, supervisora d'equips de serveis socials bàsics</i>
Carmina Català	<i>Psicòloga, cap del Departament de Planificació i Processos, Àrea de Qualitat de Vida, Igualtat i Esports</i>

Relació de participants en els tallers d'aprofundiment

Purificación Alzola	<i>Treballadora social, CSS Barceloneta</i>
Jordi Bautista	<i>Psicòleg, CSS Casc Antic</i>
Sara Franco	<i>Treballadora social, CSS Raval Nord</i>
Rosa Jorba	<i>Treballadora social, CSS Gòtic</i>
Noelia Gamero	<i>Treballadora social, CSS Antiga Esquerra</i>
Teresa Bergés	<i>Educadora social, CSS Antiga Esquerra</i>
Eulàlia Massip	<i>Treballadora social, CSS Dreta Eixample</i>
Patricia Roda	<i>Treballadora social, CSS Dreta Eixample</i>
Neus Ballesteros	<i>Treballadora social, CSS Fort Pienc</i>
Raquel Armijer	<i>Educadora social, CSS Fort Pienc</i>
Rebeca Medina	<i>Treballadora social, CSS Fort Pienc</i>
Joana A. Mayolas	<i>Treballadora social, CSS Sagrada Família</i>
Ramon Granadal	<i>Treballador social, CSS Sant Antoni</i>
M. José Álvarez	<i>Educadora social, CSS Sant Antoni</i>
Assumpta Martínez	<i>Educadora social, CSS Cotxeres de Sants</i>
M. Fe Márquez	<i>Treballadora social, CSS Cotxeres de Sants</i>
Esther Martín	<i>Treballadora social, CSS Numància</i>
Isabel Tor	<i>Educadora social, CSS Numància</i>
Griselda Gonzalvo	<i>Treballadora social, CSS La Marina</i>
Anna Caballero	<i>Treballadora social, CSS La Marina</i>
Sandra Orno	<i>Educadora social (apc), CSS Poble-sec</i>
Angus Ruiz	<i>Treballador social, CSS Poble-sec</i>
Mònica Coll	<i>Treballadora social, CSS Maternitat - Sant Ramon</i>
Isabel Nualart	<i>Treballadora social, CSS Les Corts</i>
Alberto Barrientos	<i>Psicòleg, CSS Sant Gervasi</i>
Silvia Muñoz	<i>Educadora social, CSS Sarrià</i>
Mercè Hernández	<i>Treballadora social, CSS Vila de Gràcia</i>
Sònia López	<i>Educadora social, CSS Coll-Vallcarca</i>
Helena Santacana	<i>Educadora social, CSS Vall d'Hebron</i>
Ester Pita	<i>Treballadora social, CSS Baix Guinardó</i>
Montse Suárez	<i>Educadora social, CSS Guinardó</i>
Assumpta Pérez	<i>Treballadora social, CSS Carmel</i>
Montse Paíno	<i>Psicòloga, CSS Porta-Vilapicina</i>
Lorena Martí	<i>Educadora social, CSS Porta-Vilapicina</i>
Marta Maldonado	<i>Educadora social, CSS Garcilaso</i>
Israel Ureña	<i>Treballador social, CSS Franja-Besòs</i>
Antonio Fuertes	<i>Educador social, CSS Clot - Camp de l'Arpa</i>
Nieves Ávila	<i>Treballadora social, CSS Besòs</i>
Sònia Lores	<i>Educadora social, CSS El Parc - Vila Olímpica</i>
Sílvia Currius	<i>Treballadora social, CSS Poblenou</i>
Gemma Masdeu	<i>Treballadora social, CSS Sant Martí - Verneda</i>
Maite Pereira	<i>Educadora social, CSS El Parc - Vila Olímpica</i>

6. BIBLIOGRAFIA

- Adams, R. (2008). *Empowerment, participation and social work*. New York. Palgrave Macmillan.
- Albarracín, M.; Alemany, R.; Gabarró, H.; Garriga, R.; Jorba, R.; Lligades, M.; Massip, J.; Paíno, M.; Pérez, A.; Roca, N.; Saiz, M. (2007). *Protocol·lització de la intervenció grupal amb dones que pateixen o han patit violència de gènere*. Ajuntament de Barcelona. Direcció Dona i Drets Civils. Direcció de Benestar Social. Sector de Serveis Personals. Consulta: 13 de setembre de 2013 a <http://w110.bcn.cat/fitxers/observatorisocial/treballgrupaliolnciasexista.816.pdf>
- Anzieu, D.; Martín, J-Y. (1997). *La dinámica de los grupos pequeños*, Madrid, Biblioteca Nueva.
- Aramburu, L.; Barrientos, A.; Borrull, E.; De Barberà, J.; Català, C.; Fité, M.; García, L.; Jorba, R.; Melús, C.; Mutiño, M.; Olmos, E.; Saiz, M.; Uceró, I. (2002). "Les intervencions comunitàries i el treball grupal en el tractament de casos. Aprofundiment conceptual". *RTS. Revista de Treball Social*, 165, 6-75.
- Arija, B. (2012). "Acompañamiento con grupos en Trabajo Social. Un modelo interfocal para la comprensión y sistematización de la praxis". *Cuadernos de Trabajo Social*. 25(2), 427-438.
- Berry, M. (2004). *Lambs and lions: Psychoeducational groups, relationship skills and social networks*. *Groupwork*, 14, 1, 30-45.
- Brown, A. (1988). *Treball de grup*. Barcelona. Frontissa.
- Caplan, G. i Killilea, M. (Ed.). (1976). *Social support and mutual help*. New York: Grone & Stratton.
- Cartwright, D. i Zander, A. (1971). *Dinámica de grupos: Investigación y teoría*. Mèxic. Trillas.
- Castel, R. (1997). *La metamorfosis de la cuestión social: una crónica del salariado*. Barcelona: Paidós.
- Cohen, M. (2010). "A model of group cognitive behavioral intervention combined with bio-feedback in oncology settings". *Social Work in Health Care*, 49, 2, 149-164.
- De la Rosa, P. (2012). "Fundamentos para un modelo de evaluación de programas sociales basado en el aprendizaje". *Revista Atlántida*, 4, 73-90.
- *Desplegament del nou model de serveis socials*. (2010). Ajuntament de Barcelona. Consulta: 14 de setembre de 2013 a <http://w110.bcn.cat/fitxers/acciosocial/noumodelserveissocials02.02.10.704.pdf>
- Dominelli, L. (1996). "Deprofessionalizing social work: Anti-oppressive practice, competencies, postmodernism". *British Journal of Social Work*, 26, 153-75.
- *Entitats i grups de suport en els àmbits social i de salut a la ciutat de Barcelona*. Ajuntament de Barcelona, 2011.
- Gomà, R. i Subirats, J. (2003). "Estado de bienestar y exclusión social: Hacia una nueva agenda de políticas de inclusión", a Carde, J. A. (ed.). *Políticas sociales y estado de bienestar en España*. Madrid. Fundación Hogar del Empleado.
- Idareta, F. i Ballesteró, A. (2013). "Ètica, paternalisme i burocràcia en Treball Social". *Portularia*. 13, 1 (27-35).
- Heap, K. (1987). *La pratique du travail social avec les groupes*. París. Les Éditions ESF.
- Homans, G. C. (1977). *El grupo humano*. Buenos Aires: Eudeba.
- *L'acció socioeducativa en el marc dels serveis socials bàsics de l'Ajuntament de Barcelona* (2010). Direcció Tècnica d'Acció Social. Ajuntament de Barcelona. Document de treball no publicat. Manuscrit.
- *L'atenció psicosocial en els serveis socials bàsics de l'Ajuntament de Barcelona* (2010). Direcció Tècnica d'Acció Social. Ajuntament de Barcelona. Document de treball no publicat. Manuscrit.
- Lemmens, G. M. et al. (2009). "Therapeutic factors in a systemic multi-family group treatment for major depression: Patients 'and partners' perspectives". *Journal of Family Therapy*, 31, 3, 250-269.
- Lewin, K. (1973). *Resolving social conflicts: selected papers on group dynamics*. Londres: Souvenir.

- Llei 12/2007, d'11 d'octubre, de serveis socials (DOGC 4990, de 18 d'octubre).
- McDermott, F. (2005). "Researching groupwork: outsider and insider perspectives". *Groupwork*, 15, 1, 90-108.
- *Memòria de creació. Institut Municipal de Serveis Socials de Barcelona (IMSSB)*, 2009. Consulta: 14 d'agost de 2013 a <http://w110.bcn.cat/fitxers/serveissocials/memriade-creacidelimssb.983.pdf>
- *Model de serveis socials bàsics. Una proposta per repensar i millorar l'acció social territorial des de l'administració local* (2009). Ajuntament de Barcelona. Acció Social i Ciutadania. Direcció de Serveis d'Acció Social.
- Moreno, J. L. (1987). *Psicoterapia de grupo y psicodrama*. (4a reimpressió), Fondo de Cultura Económica, Mèxic.
- Ninacs, W. A. (1995). "Empowerment et service social: Approches et enjeux". *Service Social*, 44, 69-93.
- Parra, B. (2012). "Estudio sobre los factores de cambio en grupos socioeducativos de familias de acogida extensa". *Portularia*, 12, extra, 131-139.
(2011). *Los vínculos: factores de cambio en grupos socioeducativos*. Projecte de fi de màster. Document no publicat. Manuscrit.
- Pichon-Rivière, E. (1987). *El proceso creador*. Buenos Aires: Nueva Visión.
- *Pla de mandat IMSS 2011-2015/ 3* de maig de 2012. Consulta: 12 de setembre de 2013 a http://w110.bcn.cat/ServeisSocials/Continguts/Menu%20Lateral/Documents/Fitxers/Pla_de_mandat_IMSS_2011-2015_09-07-2012.pdf
- *Pla estratègic de serveis socials de Catalunya 2010-2013*. Barcelona. Departament d'Acció Social i Ciutadania, 2010. Consulta: 10 d'agost de 2013 a http://www20.gencat.cat/docs/dasc/03Ambits%20tematics/15Serveissocials/Pla_Estrategic_Serveis_Socials/Documents/pla_estrategic_serv_socials/Pla%20Estrat%20C3%A8gic%20de%20Serveis%20Socials%20de%20Catalunya%202010%202013.pdf
- *Pla per la inclusió social de Barcelona 2012-2015*. Ajuntament de Barcelona, 2013. Consulta: 14 d'agost de 2013 a <http://www.bcn.cat/barcelonainclusiva/ca/2013/4/plainclusio.pdf>
- Redoon, J. R. et al. (1999). "Therapeutic Factors in Group Treatment Evaluated by Sex Offender". *Journal of Offender Rehabilitation*, 28, 3-4, 91-101.
- Roca, N. i Massip, J. (Ed.) (2011). *Intervención social en violencia sexista*. Barcelona. Herder.
- Rodríguez, A. (2013). "La intervenció sociofamiliar com a pràctica reflexiva". *RTS. Revista de Treball Social*, 198 (9-18).
- Roy, V.; Turcotte, D. et al. (2005). "Therapeutic factors at the beginning of the intervention process in groups for men whobatter". *Small Group Research*, 36, 106.
- Schwartz, J. (1999). "Therapeutic factors in spouse-abuse group treatment". *Journal for Specialists in Group Work*, 24, 2, 197-207.
- Shaw, M. E. (2004). *Dinámica de grupo. Psicología de la conducta de los pequeños grupos*. Barcelona: Herder.
- Sherman, A. (2008). "Mechanisms of change in group interventions for cancer patients". *International Journal of Group Psychotherapy*, 58, 3, 413.
- Solórzano, L. i Glassgold, S. (2010). "Powerful Youth: Determining Successful Participation in an HIV Support Group for Youth". *Social Work With Groups*, 33, 4, 288-303.
- *Trabajo social con grupos y pedagogía ciudadana*. Madrid. Síntesis. (2008).
- *Treball grupal i violència sexista*. Ajuntament de Barcelona. (2007).
- Turner, J.C. (1990). *Redescubrir el grupo social*. Madrid: Morata.
- Vinogradov, S. i Yalom, I. D. (1996). *Guía breve de psicoterapia de grupo*. Barcelona: Paidós.
- Yalom, I. D. (1985). *The Theory and practice of group psychotherapy*. New York: Basic Books.
- Zamanillo, T. (2012). "La intervención social". *Revista de Servicios Sociales y Política Social*, 100 (103-112).

BCN

**Bases del model d'atenció
grupals als serveis socials bàsics
de l'Ajuntament de Barcelona:**

**CONCEPTES, ESTRATÈGIES
I EINES PER A LA GESTIÓ**

**bcn.cat/
serveissocials**

facebook.com/Bcn.cat
twitter.com/Barcelona_cat